

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**VPLIV ŠPORTNO-REKREATIVNIH DEJAVNOSTI NA DOBRO
POČUTJE ZAPOSLENIH**

Ljubljana, julij 2019

SARA TOMIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Sara Tomić, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Vpliv športno-rekreativnih dejavnosti na dobro počutje zaposlenih, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Nado Zupan,

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 plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem 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 preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 DOBRO POČUTJE	3
1.1 Opredelitev pojma dobro počutje	3
1.1.1 Hedoničen pogled.....	5
1.1.2 Eudaimoničen pogled.....	5
1.2 Pomen dobrega počutja	6
1.2.1 Pomen dobrega počutja za zaposlene.....	6
1.2.2 Pomen dobrega počutja za organizacijo	8
1.2.3 Pomen dobrega počutja za širšo družbo	9
1.3 Posledice odsotnosti dobrega počutja zaposlenih na delovnem mestu.....	13
1.3.1 Psihofizične posledice odsotnosti dobrega počutja	13
1.3.1.1 Stres	14
1.3.1.2 Depresija	16
1.3.1.3 Anksioznost	18
1.3.2 Absentizem.....	19
1.3.3 Fluktuacija.....	20
2 ŠPORTNO-REKREATIVNA DEJAVNOST.....	22
2.1 Opredelitev pojma športno-rekreativne dejavnosti.....	22
2.2 Cilji športno-rekreativnih dejavnosti	23
2.3 Vpliv športno-rekreativnih dejavnosti na zdravje	24
2.4 Športno-rekreativna dejavnost v Sloveniji	25
3 ŠPORTNO-REKREATIVNA DEJAVNOST V POVEZAVI Z DOBRIM POČUTJEM ZAPOSLENIH	26
3.1 Vpliv športno-rekreativnih dejavnosti na dobro počutje zaposlenih	26
3.2 Primeri vlaganja v dobro počutje zaposlenih	28
4 RAZISKAVA O VPLIVU ŠPORTNO-REKREATIVNIH DEJAVNOSTI NA DOBRO POČUTJE ZAPOSLENIH	29
4.1 Predstavitev izbranega podjetja	29
4.2 Namen, cilji in raziskovalna vprašanja.....	30

4.3	Metodologija.....	31
4.4	Rezultati raziskave.....	32
4.5	Razprava	46
4.6	Omejitve raziskave in nadaljnja priporočila	48
SKLEP		49
LITERATURA IN VIRI		50

KAZALO SLIK

Slika 1: Dimenziji dobrega počutja	3
Slika 2: Zunanje-notranji in notranje-zunanji model sreče zaposlenih	7
Slika 3: Model ASSET – model dobrega počutja na delovnem mestu	9
Slika 4: OECD-okvir merjenja dobrega počutja	11
Slika 5: Večdimenzionalni konstrukt dobrega počutja na delovnem mestu	12
Slika 6: Kazalniki blaginje v Sloveniji.....	13
Slika 7: Odzivni krog na pojav stresa.....	16
Slika 8: Logotip podjetja Profi gym	29
Slika 9: Prostor fitnesa Profi gym	30
Slika 10: Grafični prikaz starostne strukture anketirancev	33
Slika 11: Grafični prikaz strukture anketirancev glede na višino mesečne neto plače	34
Slika 12: Grafični prikaz razlogov za neukvarjanje s športno-rekreativnimi dejavnostmi	35
Slika 13: Grafični prikaz vrst športno-rekreativnih dejavnosti med uporabniki	36
Slika 14: Grafični prikaz pogostosti ukvarjanja s športno-rekreativnimi dejavnostmi med uporabniki.....	36
Slika 15: Grafični prikaz razlogov za ukvarjanje s športno-rekreativnimi dejavnostmi.....	37
Slika 16: Grafični prikaz izvajanja športno-rekreativnih dejavnosti v sklopu organizacij zaposlenih.....	38
Slika 17: Grafični prikaz dejavnikov dobrega počutja zaposlenih.....	41
Slika 18: Grafični prikaz posledic odsotnosti dobrega počutja med zaposlenimi.....	44

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik.....	1
Priloga 2: Opisna statistika za prvo tabelo anketnega vprašalnika.....	5
Priloga 3: T-test za prvo tabelo anketnega vprašalnika.....	6
Priloga 4: Opisna statistika za drugo tabelo anketnega vprašalnika.....	7
Priloga 5: T-test za drugo tabelo anketnega vprašalnika.....	8
Priloga 6: Transkript intervjujev z direktorji posameznih organizacij.....	10

UVOD

Tempo današnjega časa je bliskovit. Nenehni klici, elektronska pošta in službena potovanja so tihi uničevalci dobrega počutja širše družbe. Živimo v nenehnem strahu, da nismo dovolj dobri, in v prepričanju, da iz sebe lahko »iztisnemo« še več. To stanje traja tako dolgo, dokler se na določeni stopnji ne zlomimo. Ravno zato postaja dobro počutje vedno bolj iskana dobrina ter blagostanje tako pri posameznikih kot tudi v sklopu organizacij.

Opredelitev dobrega počutja se razvija in spreminja že desetletja. Avtorji se v osnovi strinjajo, da je dobro počutje temelj uspešnega življenja, hkrati pa pri njegovi opredelitvi prihaja do pomembnih odstopanj. Dobro počutje namreč avtorji razdelijo na dve dimenziji. Prva dimenzija predstavlja objektivno dobro počutje, ki ga posameznik doseže z materialno varnostjo ter kakovostjo svojega življenja (Kahneman, 1999). Subjektivno dobro počutje, ki predstavlja drugo dimenzijo, pa posameznik doseže skozi osebno srečo in z življenjskim zadovoljstvom (Diener, 1984). Z leti sta se razvila dva osnova pogleda na opredelitev dobrega počutja – hedoničen in eudaimoničen. Hedoničen pogled se v osnovi nanaša na subjektivno počutje posameznika, ki ga motivirajo osebne želje in potrebe, ki jih želi zadovoljiti (Ryan & Deci, 2001). Eudaimoničen pogled na dobro počutje pa po drugi strani zagovarja, da je za dobro počutje posameznika potrebno več kot le osebno zadovoljstvo. Posameznik namreč stremi po vedno višjih ciljih, uspehu ter nenehnem izboljševanju samega sebe (Maddux, 1995).

Doseganje dobrega počutja je ključnega pomena tako za posameznika, ki je v vlogi zaposlenega, kot tudi organizacije in širše družbe. Stres, depresija in anksiozne motnje so najpogostejša psihofizična stanja današnjega časa. Kadar se posameznik nikakor ne more izvleči iz primeža prej omenjenih bolezni, se znajde v začaranem krogu. Znaki se na daljši rok le še poglobljajo, kar posameznika pripelje do trajne odsotnosti dobrega počutja. Na ravni organizacije se pomanjkanje dobrega počutja kaže skozi problem absentizma, fluktuacije ter splošne delovne nemotiviranosti in neproduktivnosti (Backović Juričan & Verdink, 2017).

Ena najuspešnejših tehnik ohranjanja dobrega počutja je redno izvajanje športnih aktivnosti. V nadaljevanju se osredotočam na športno-rekreativno dejavnost, ki je ena izmed vej športa. Športno-rekreativna dejavnost je vsakršna telesna dejavnost, kjer je prisotno fizično gibanje telesa, ki ga poganjajo skeletne mišice in povzroča porabo energije (Caspersen, Powell & Christenson, 1985). Izvajanje športno-rekreativnih dejavnosti blagodejno vpliva na zdravje in dobro počutje posameznika. Ravno zato, ker se vse več del opravlja sedé, je priporočljiva izvedba tovrstnih dejavnosti tudi med zaposlenimi. Na ta način se zaposleni bolje sooča s pojavom stresa in drugih psihofizičnih bolezni, hkrati pa je na delovnem mestu bolj motiviran, pozitivno naravnan, ima boljše odnose s sodelavci in nadrejenimi ter je psihološko in fizično stabilnejši (Buchecker & Degenhardt, 2015).

Namen magistrskega dela je s pomočjo domače in tuje literature raziskati tematiko, ki se nanaša na dobro počutje zaposlenih. Raziskati in dokazati želim, da je športno-rekreativna

dejavnost ena izmed možnih preprečitev stresnih situacij ter obenem preventivno ohranjanje dobrega in zdravega počutja zaposlenih, ki je izjemnega pomena za obe strani – delodajalce in delojemalce. Z raziskavo želim ugotoviti, kaj so glavni razlogi, da se zaposleni poleg napornega rednega delovnika udeležujejo športno-rekreativnih dejavnosti, ki jih ponuja Profi gym.

Glavni **cilj magistrskega dela** je s pomočjo strokovne literature opredeliti pojem dobrega počutja med zaposlenimi, organizacijami in širšo družbo. V delu predstavim najpomembnejše vzroke, do katerih pride zaradi pomanjkanja dobrega počutja. Hkrati v magistrskem delu opišem in analiziram športno-rekreativno dejavnost ter kako izvajanje tovrstnih aktivnosti vpliva na dobro počutje zaposlenih. S pomočjo raziskave ugotavljam, kako obisk v centru Profi gym vpliva na dobro počutje zaposlenih in kako neukvarjanje s tovrstnimi dejavnostmi na splošno učinkuje na dobro psihično in fizično počutje. V zaključku podam konkretne predloge za izboljšanje dobrega počutja zaposlenih v organizacijah.

Dobro počutje predstavlja pomemben del uspešne delovne klime posamezne organizacije. Vpliva na to, kako bodo zaposleni v organizaciji sodelovali, bili motivirani in produktivni. Dobro počutje pa ne nazadnje vpliva tudi na posameznikovo zasebno življenje. Na podlagi tega postavim glavno tezo, da športno-rekreativne dejavnosti vplivajo na dobro počutje zaposlenih.

Glavno **raziskovalno vprašanje** pričujočega magistrskega dela je:

1. Ali in kako športno-rekreativna dejavnost vpliva na dobro počutje zaposlenih?

Med ostala raziskovalna podvprašanja uvrščam naslednja:

2. Zakaj se zaposleni ukvarjajo oz. ne ukvarjajo s športno-rekreativnimi dejavnostmi?
3. Kako delodajalci gledajo na udeležbo svojih zaposlenih pri športno-rekreativnih dejavnostih?
4. Zakaj se delodajalci odločajo, da zaposlenim nudijo možnost udejstvovanja v Profi gymu?

Magistrsko delo je ločeno na dva osnovna dela: teoretični in empirični del. Prvi del zajema natančno poglobljen pregled literature, znanstvenih in strokovnih člankov ter specializiranih spletnih virov. S pomočjo opisne metode opisujem in primerjam, s pomočjo analize pa sklepam o nadaljnjih povezavah. Uporabljena je metoda kompilacije, s katero povzemam stališča, spoznanja in sklepe avtorjev. Empirični del magistrskega dela je izveden s pomočjo anketnega vprašalnika in intervjuja, s katerima prek razlage in ugotovitev prehajam do končnega sklepa. Na podlagi sklepa na koncu magistrskega dela navajam priporočila za nadaljnje raziskave.

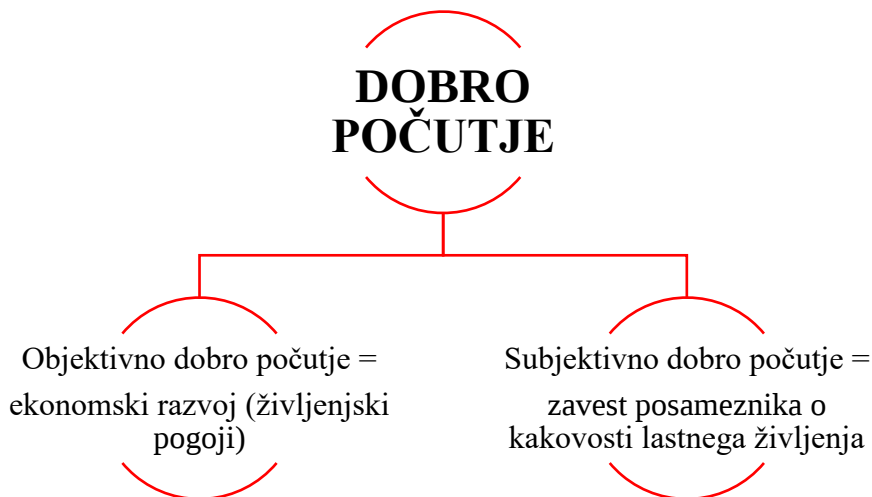
1 DOBRO POČUTJE

1.1 Opredelitev pojma dobro počutje

Dobro počutje (ang. well-being) je kompleksen pojem, katerega opredelitve so se z leti precej spreminjale, obenem pa različne opredelitve povezuje skupna osnovna ideja. Dobro počutje vključuje objektivne pogoje in subjektivne kazalce fizičnega, čustvenega, materialnega in socialnega stanja, ki so povezani s sistemom posameznikovih vrednot (Felce & Perry, 1995, str. 62). Dodge, Daly, Huyton in Sanders (2012, str. 229–232) dobro počutje opredelijo kot ravnovesje med viri in izzivi. Dobro počutje je po tej opredelitvi kombinacija enostavnosti, univerzalne aplikacije, optimizma in merljivosti. Baptiste (2008) zagovarja povezavo med dobrim počutjem posameznika in uspešnostjo kot novo dimenzijo upravljanja s človeškimi viri. Ryff (1989) je ta pojem opisal s pomočjo večdimenzionalnega modela. Na posameznikovo osebno dobro počutje vplivajo: človekovo sprejetje samega sebe, osebna rast, dobro zastavljeni življenjski cilji, avtonomija posameznika in dober odnos s soljudmi. Shin in Johnson (1978, str. 478) sta dobro počutje opredelila kot globalno oceno kakovosti življenja osebe v skladu z lastno izbiro merila.

V osnovi dobro počutje sestavljata dve dimenziji (Slika 1): subjektivno in objektivno dobro počutje posameznika.

Slika 1: Dimenziji dobrega počutja



Vir: A. Frajman Ivković & J. Mijoč, Measuring Objective Well-Being and Sustainable Development Management, 2014, str. 3.

Cantril (1965) je subjektivno dobro počutje (ang. subjective well-being) izmeril na podlagi strukturiranega intervjuja s pomočjo zgolj enega vprašanja. Posamezen respondent je odgovoril na vprašanje, na kateri življenjski stopnji trenutno čuti, da se nahaja. Najvišja stopnja na lestvici pomeni, da posameznik živi najboljše možno življenje, medtem ko najnižja stopnja pomeni občutenje situacije trenutno najslabšega možnega življenja.

Diener (1984, str. 542) subjektivno dobro počutje razlaga kot splet sreče, življenjskega zadovoljstva in pozitivnega učinka. Pojem subjektivnega dobrega počutja avtor enači s pojmom subjektivnega blagostanja. Subjektivno dobro počutje vključuje različne koncepte – od trenutnih razpoloženj posameznika do globalnih presoj zadovoljstva z življenjem ter od depresije do euforije (Diener, Napa Scollon & Lucas, 2009). Cassar in Buttigieg (2014) trdita, da je treba subjektivno dobro počutje obravnavati kot koristen parameter splošnega dobrega počutja, preko katerega so čustva povezana z delovno uspešnostjo.

Diener, Napa Scollon in Lucas (2009, str. 71) subjektivno dobro počutje razlagajo skozi hierarhično piramido. Najvišje v hierarhiji je koncept subjektivnega dobrega počutja. Na tej ravni dobro počutje predstavlja posameznikovo splošno vrednotenje svojega življenja. Naslednjo raven sestavljajo štiri specifične komponente, ki omogočajo natančnejše razumevanje posameznikovega subjektivnega dobrega počutja: prijetna čustva, neprijetna čustva, splošno zadovoljstvo in globalni življenjski izidi. Navedene komponente so med seboj povezane. Nadalje vse omenjene komponente vsebujejo dodatne podveje. Subjektivno dobro počutje v komponenti prijetnih čustev sestavljajo sreča, veselje, ljubezen in zadovoljstvo. Neprijetna čustva so odraz žalosti, jeze, zaskrbljenosti in stresa. Globalni življenjski izidi se nanašajo na splošno življenjsko zadovoljstvo, izpopolnjenost, življenjski smisel in uspeh. Subjektivno dobro počutje posameznik v primeru komponente splošnega zadovoljstva dosega z zdravjem, prostim časom, uspešno zakonsko zvezo in delom.

Objektivno dobro počutje (ang. objective well-being) avtorici Alatarseva in Barysheva (2015, str. 38) enačita z materialnim dobrim počutjem in kakovostjo življenja. Pozitivno stanje posameznik doseže s stabilnim prihodkom in dostopom do izobraževanja, s socialno in družbeno klimo, v kateri živi, z varnostjo in možnostjo koriščenja socialnih in pravnih postopkov. Objektivno dobro počutje je opredeljeno s povprečjem koristnosti posameznika v določenem obdobju življenja (Kahneman, 1999 str. 3).

Objektivni ali zunanji ukrepi se pogosto ne izvajajo s subjektivnimi ukrepi. Ljudje so lahko s svojim življenjem zelo zadovoljni, čeprav ne dosegajo objektivnih meril dobrega počutja (npr. posameznik z nižjimi dohodki ocenjuje svoje dobro počutje kot zelo dobro). V tem primeru pride do povezave med objektivnim in subjektivnim dobrim počutjem posameznika, ki narekuje, da je dobro počutje izkustveno, tisto, zaradi česar posameznik sam sebe spoštuje (Smith & Clay, 2010).

Čeprav se dobro počutje obravnava skozi dve dimenziji, lahko zaključimo, da sta obe pomembni za t. i. blagostanje posameznika. Glede na to, da se subjektivno dobro počutje nanaša na posameznikovo zadovoljstvo in osebno srečo, se skozi magistrsko delo v večini naslanjam ravno na omenjeno dimenzijo dobrega počutja.

1.1.1 Hedoničen pogled

Aristrip, poznan grški filozof, je že 435 pr. n. št. učil, da je glavni življenjski cilj doživeti najvišjo možno raven zadovoljstva in sreče. Njegovi začetki hedoničnega pogleda so še danes osnova za nadaljnje raziskave (Ryan & Deci, 2001, str. 143). Hedoničen pogled se torej v splošnem navezuje na subjektivno dobro počutje, pri čemer posameznika motivirata užitek in izogibanje bolečini (Springer & Hauser, 2006, str. 2). Le zasledovanje takšnega pozitivnega pogleda lahko posameznika pripelje do dobrega počutja. S hedoničnega vidika je posameznik izpopolnjen, ko doživi pozitivna čustva, na primer užitek, veselje in zabavo, hkrati pa se učinkovito izogiba negativnim čustvom, kot so sovraštvo, napetost in nervoza (Diener, Lucas & Oishi, 2002).

Kljub obstoju različnih razlag in perspektiv hedoničnega pogleda se pogledi različnih avtorjev usklajujejo pri t. i. »bottom-up« empiričnem pristopu. Hedonizem kot pogled na dobro počutje je tako izražen v številnih oblikah in se razlikuje le glede na relativno ozke usmeritve raznih vrst telesnih užitkov s poudarkom na zasledovanju osebnih apetitov in interesov (Ryan & Deci, 2001, str. 144). Kahneman je hedonistični pogled opredelil kot »tisto, kar ustvarja izkušnje in življenje, tako prijetno kakor neprijetno«. Dobro počutje in hedonizem sta po tej opredelitvi sopomenki (Kahneman, Diener & Schwarz, 1999, str. ix).

1.1.2 Eudaimoničen pogled

Kakor je navedel Musek, je že Aristotel trdil, da je sreča posameznikova najvišja dobrina in obenem tudi cilj. Človek jo nenehno zasleduje in išče, hkrati pa je ta odvisna le od njega samega (v Vorländer, 1977, str. 131). Eudaimonično dobro počutje posameznik doseže takrat, kadar živi in dela v skladu s svojimi vrednotami (Ilies, Morgenson & Nahrgang, 2005, str. 375). To pomeni, da je za dobro počutje potrebno več kot zgolj posameznikova sreča. Dobro počutje je z eudaimonične perspektive moč doseči z izpolnjevanjem objektivno veljavnih potreb, za katere velja, da so zakoreninjene v človeški naravi in katerih uresničevanje pozitivno vpliva na človeško rast (Fromm, 1947).

Da bi človek lažje preživel v naravi in družbi, ga vodi nagon uresničitve svojih potencialov in zmožnosti (Ryan & Deci, 2001). Po eudaimoničnem razmišljanju uresničitev potreb vodi k višji samozavesti in sreči. Eudaimonične potrebe posameznik doseže z dobro zastavljenim življenjskim smislom, uspehom in ponosom, ki ga vodijo k napredovanju in doseganju ciljev (Maddux, 1995).

Rezultati raziskav na splošno kažejo, da je koncept dobrega počutja v povezavi z eudaimoničnim pogledom relativno pomembnejši za pozitivno psihološko delovanje (McMahan & Estes, 2011, str. 2).

1.2 Pomen dobrega počutja

Produktivnost vsakega je tesno povezana s posameznikovim zdravjem in dobrim počutjem, zato bi moralo biti investiranje v dobro počutje glavno vodilo oblikovanja kulture in vrednot na splošno (Haddon, 2018, str. 72). Dobro počutje se kaže prek motivacije in ciljne naravnosti posameznika, ki jo je moč prepoznati skozi energijo, ki jo oddaja. Slednja ga spodbudi, da v želen cilj vloži vse svoje sposobnosti in znanje, kar z uspešno izvedenimi aktivnostmi vodi k osebni uspešnosti in dobremu počutju (Zrim, 2018).

Ljudje vse več časa preživljajo na delovnem mestu, zato je pomembno, da se tam dobro počutijo. Dobro počutje vpliva na to, da v sklopu organizacije ne prihaja do stresa, izgorelosti, depresije, absentizma, prezentizma in fluktuacije. Pomanjkanje dobrega počutja pri posamezniku vodi k zmanjšani učinkovitosti in storilnosti. Skrb za zdravje organizaciji več ne predstavlja stroška, temveč investicijo, ki se na dolgi rok izplača (Bizjak, 2014). Dodič Fikfak (2010) razlaga, da morajo biti programi za spodbujanje dobrega počutja zaposlenih skrbno in natančno podkrepljeni. Izvajanje programov vpliva na zmanjševanje stroškov za socialno in zdravstveno varstvo. Pri tem pa je pomembno, da sodelujeta obe strani. Delodajalec mora ponuditi zadostne ukrepe, zaposleni pa se morajo zavedati nujne pomoči ter vlagati v lastno zdravje.

1.2.1 Pomen dobrega počutja za zaposlene

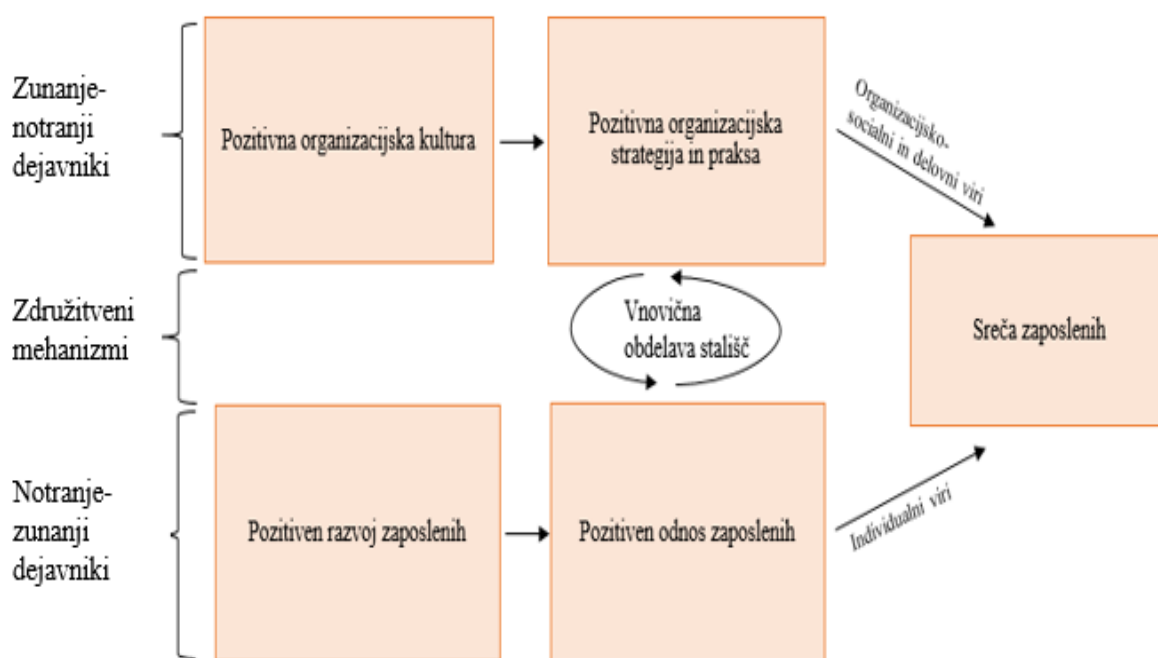
Dobro počutje zaposlenih je ključnega pomena za zadovoljstvo pri delu, saj ljudje za delo porabijo veliko časa v svojem življenju. Dobro počutje zaposlenega se nanaša na splošno kakovost izkušenj in delovanja pri delu (Warr, 1987). Van Aerden, Moors, Levecque in Vanroelen (2015, str. 68–69) navajajo tri glavne indikatorje, ki so neposredno povezani z dobrim počutjem. Dobro počutje predstavlja pomemben del splošne blaginje posameznika. Poleg tega avtorji omenjajo tudi varnost in trajnost zaposlitve. Pod slednjo štejejo vsakršno tveganje, ki je povezano z delovnim mestom (negotova delovna mesta, nočno delo, fizične in psihične bolečine pri opravljanju dela). Boljše počutje na delovnem mestu posameznik lahko ustvari sam, če mu vodstvo podjetja to dovoljuje. Skupno soustvarjanje identitete podjetja posledično vodi k večji pripadnosti ter občutju sprejetja (Tims, Bakker & Derks, 2013, str. 230).

Dobro počutje zaposlenih vpliva na njihovo učinkovitost, produktivnost, delovno in osebno uspešnost, motiviranost, lojalnost, samopodobo, ustvarjalnost, usmerjenosti k ciljem, plačo ter splošno zdravje (Šarotar Žižek, Treven & Mulej, 2016, str. 130). Podobno razmišlja tudi Zrim (2018), ki navaja, da tisti zaposleni, ki se na delovnem mestu dobro počutijo, vedo, kakšno je njihovo mesto v sklopu organizacije in se znotraj nje trudijo za doseganje skupnih ciljev. Avtorica nadalje glede dobrega počutja v povezavi z motivacijo navaja pomembnost urejenih delovnih razmer, prilagodljiv delovni urnik, pohvale nadrejenih, dobre odnose med zaposlenimi ter pravično plačilo za opravljeno delo. Poleg teh pa k dobremu počutju zaposlenih pripomorejo

tudi primerno dolgi odmori, ki pri posamezniku ohranjajo raven potrebne motivacije in ugodno vplivajo na raven njegovega psihičnega ter fizičnega počutja.

Williams, Kern in Waters (2017) dobro počutje zaposlenega povezujejo z notranjimi in zunanji dejavniki posameznika (Slika 2). Notranji dejavniki se navezujejo na posameznikove izkušnje na delovnem mestu, kar hkrati vključuje čustva, vrednote, stališča in prepričanja. Zunanji dejavniki posameznika se nanašajo na izkušnje pri delu, ki pa niso odvisne od posameznika. Sem avtorji štejejo organizacijsko kulturo, značilnosti dela ter psihično delovno okolje.

Slika 2: Zunanje-notranji in notranje-zunanji model sreče zaposlenih



Vir: P. Williams, M. L. Kern & L. Waters, The Role and reprocessing of attitudes in fostering employee work happiness, 2017, str. 3.

Van de Voorde, Paauwe in Van Veldhoven (2012) ugotavljajo, da je dobro počutje zaposlenih sestavljeno iz treh dimenzij: sreče, zdravja in socialnih odnosov. Dimenzija sreče vključuje subjektivne izkušnje in občutenje zadovoljstva posameznikov pri delu. Dimenzija zdravja se sestoji iz posameznikovega občutenja in doživljanja stresa ter delovne izgorelosti, ki jih doživi na delovnem mestu. Če se dimenziji sreče in zdravja osredotočata na posameznika, se tretja dimenzija – dimenzija socialnih odnosov – nanaša na kakovost odnosov med zaposlenimi in nadrejenimi v organizaciji, v kateri delujejo. Arnold in Dupré (2012) pojasnjujeta, da se zaposleni čustveno odzovejo na to, na kakšen način jih organizacija sprejema in doživlja. Negativna čustva imajo na zaposlenega v organizaciji večji vpliv kakor pozitivna. V negotovem okolju, kjer posameznik izgublja nadzor, so negativna čustva dostopnejša, saj je že ta vključen v stresne razmere. Posledično iz tega izhaja, da imajo pozitivna čustva večjo vlogo pri ohranjanju dobrega počutja in omejevanja negativnih simptomov.

Dobro počutje zaposlenih v Sloveniji ureja Zakon o varnosti in zdravju pri delu (Uradni list RS, št. 43/2011). Določa pravice in obveznosti zaposlenega ter delodajalca v povezavi z varnostjo in zdravjem na delovnem mestu. Delodajalec mora v organizacijo vplesti izvajanje in promocijo zdravja na delovnem mestu ter zagotoviti varne delovne pogoje. Hkrati ima zaposleni pravico dostopa do zdravstvenih ugodnosti in seznantitve z varnostnimi ukrepi organizacije. Promocija zdravja na delovnem mestu vključuje spodbujanje ukrepov pri izboljšanju delovne klime in organizacije, zaposlene spodbuja k aktivni udeležbi dejavnosti za ohranjanje zdravja ter jim omogoča najboljšo izbiro zdravega življenja in osebnostnega razvoja (Mrak, 2014).

1.2.2 Pomen dobrega počutja za organizacijo

Da denar ni vedno najpomembnejši motivacijski dejavnik na delovnem mestu, dokazujejo tiste uspešne organizacije, ki vlagajo v pozitivne odnose, zaupanje in dobro počutje zaposlenih (Zrim & Šavel, 2018). Študije kažejo, da je dobro počutje neposredno povezano z delovno uspešnostjo. Zaposleni z višjo ravno dobrega počutja so dokazano uspešnejši kot tisti z nižjo (Robertson & Cooper, 2011, str. 15).

Dobro počutje pomembneje vpliva na delovno uspešnost kot samo zadovoljstvo z delom. Hkrati je dobro počutje zaposlenih za organizacijo pomembno v povezavi s produktivnostjo, dobičkonosnostjo, fluktuacijo zaposlenih in bolezensko odsotnostjo. Zaposleni, ki se na svojem delovnem mestu dobro počuti, bo do organizacije čutil vzajemno pripadnost in zvestobo (Robertson & Cooper, 2011, str. 15). V sklopu organizacij je ključnega pomena, da se zgradi kultura, ki temelji na spodbujanju zdravega načina življenja. Vodilnim je treba primerne vrednote vcepiti v način življenja in dela zaposlenih že od samega prihoda v organizacijo. Le na ta način se lahko na dolgi rok uveljavi pomembnost sprejetja ukrepov za dobro počutje vseh sodelujočih (Šarotar Žižek, Čič & Šebjan, 2017, str. 20–21).

Šarotar Žižek, Treven in Mulej (2016) psihično dobro počutje zaposlenih povezujejo z zadostno in potrebno osebno celovitostjo. Organizacije mora zanimati psihično dobro počutje posameznikov, ki zajema subjektivno in psihološko dobro počutje ter samodeterminiranost. Organizacija mora meriti vsaj en vidik, če že ne vseh. Subjektivno dobro počutje lahko organizacija poveča z ustvarjanjem ugodnih dejavnikov organizacijske klime ter s primernimi delovnimi pogoji, fleksibilnim načrtovanjem dela, raznimi programi za ustvarjanje dobrega počutja in ohranjanja zdravja, z natančno opredelitvijo nalog ter razvijanjem menedžerskih komunikacijskih veščin.

Robertson in Cooper (2011) sta z namenom, da bi pomagala organizacijam, uvedla model ASSET (angl. A Shortened Stress Evaluation Tool), ki s pomočjo vprašalnika omogoča vpogled v dobro počutje posameznega zaposlenega. Meri potencialno izpostavljenost stresu glede na vrsto stresorjev na posameznem delovnem mestu. Razumevanje in zaznavanje stanja organizaciji omogočata, da izvede učinkovite ukrepe k ohranjanju dobrega počutja zaposlenih. Model ASSET kot diagnostično orodje organizacijam omogoča ugotavljanje stopnje stresa, ki

obstaja v organizaciji, prouči, v kolikšni meri so skupine resnično oškodovane, in ugotovi, kaj so viri stiske posamezne skupine v organizaciji (Slika 3).

Slika 3: Model ASSET – model dobrega počutja na delovnem mestu



Vir: I. Robertson & C. Cooper, Well-being, Productivity and Happiness at work, 2011, str. 89.

1.2.3 Pomen dobrega počutja za širšo družbo

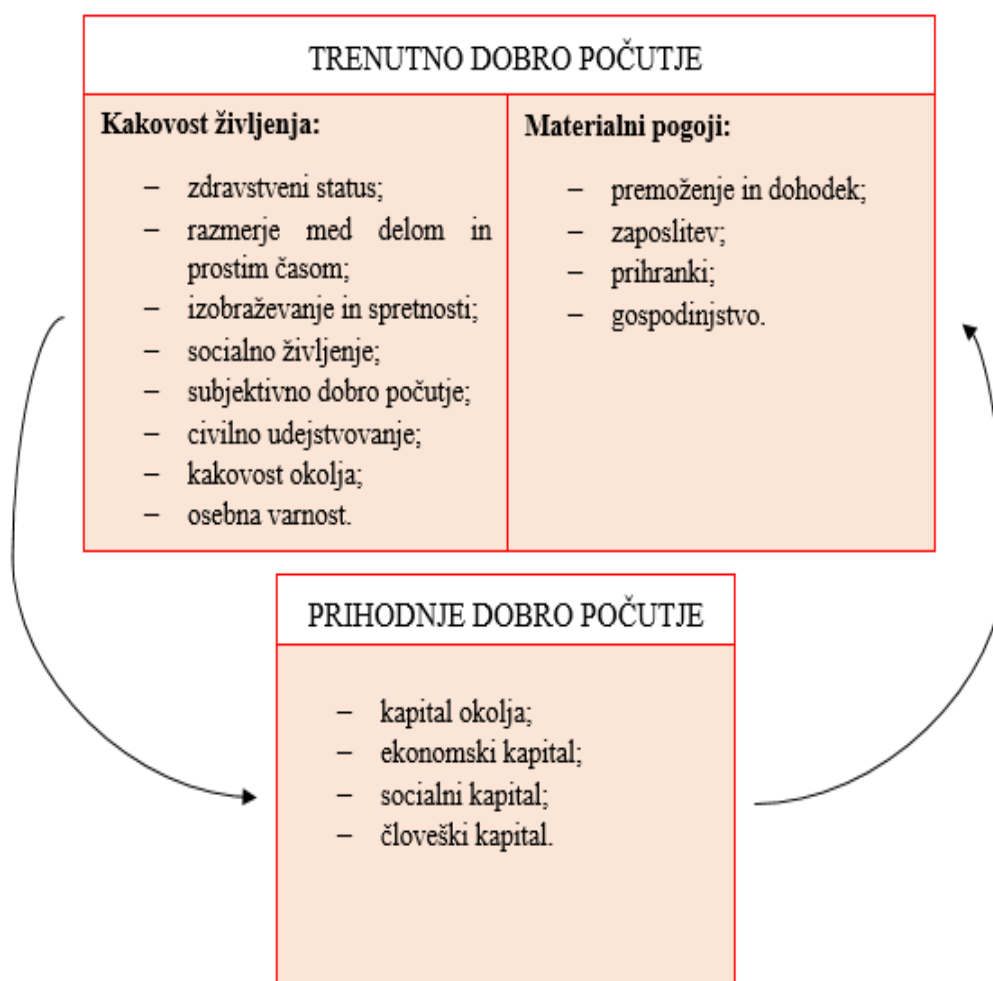
Šarotar Žižek, Mulej in Treven (2006) navajajo, da je dobro počutje celotne širše družbe mogoče le s prej zadovoljenimi pogoji dobrega počutja posameznika ter organizacije. Največjo grožnjo današnjemu harmoničnemu globalnemu stanju predstavlja revščina, na katero navezujemo vzroke pomanjkanja slabega počutja zaposlenih v organizacijah in s tem povezane slabe produktivnosti. Premalo inoviranja predstavlja največjo grožnjo širši globalni sferi.

Maccagnan, Wren-Levis, Brown in Taylor (2017) ugotavljajo, da dobro počutje širše družbe v povprečju podaljša življenjsko dobo za štiri do deset let. Z učinkovito fizično aktivnostjo na ravni družbe se pojavlja manj bolezni in čas zdravljenja je krajši. Zmanjša se stopnja kriminalnih dejanj, povečata pa se donatorstvo in skrb za soljudi. Družba postane pozorna na naravo ter namenja precej pozornosti družbeni odgovornosti.

Dobro počutje širše družbe po besedah avtorjev Hellström, Hämäläinen, Lahti, Cook in Jousilahti (2015) sestavljajo tri veje: ekonomsko, socialno in ekološko dobro počutje. Dobro počutje širše družbe se pokaže takrat, kadar so vse tri veje v ravnotežju. Pristop k vodenju širše družbe v smeri dobrega počutja je celovit in zahteva naslednje ukrepe: poznavanje in razumevanje pomena dobrega počutja na družbo, razumevanje mej, ki jih podaja okolje, ter spodbujanje posameznikov in organizacij k načelom ohranjanja in vzpostavljanja dobrega počutja s strani vladnih organov. Tem ukrepom naj bi sledilo tudi gospodarstvo, ki bi na ta način s svojimi kompetencami lažje sledilo konkurentom na svetovnem trgu. Ne nazadnje pa je vse to moč vzpostaviti z vladnimi organi, ki lahko v osnovi vzpostavijo vsa načela in ukrepe.

S pojmom dobrega počutja se vse bolj ukvarjajo tudi svetovne organizacije. V zadnjih nekaj letih so se pojavili pomisleki glede dejstva, da makroekonomski statistični kazalniki, kot je BDP, ne zagotavljajo dovolj podrobne slike o življenjskih pogojih ljudstva. Trajen družbeni napredek se nanaša na izboljšanje blaginje posameznika in gospodinjstev. Zato je treba na ocenjevanje napredka na mikroravni gledati izven meja splošnega gospodarskega sistema. Ravno zato je Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (v nadaljevanju OECD) izdelala okvir za merjenje dobrega počutja in napredka. Slika 4 kaže dejavnike za doseganje dobrega počutja posameznika skozi tri področja: zadovoljeni materialni pogoji, kakovost ter trajnost življenja; pri čemer je vsak predstavljen z ustreznimi razsežnostmi (OECD, 2019).

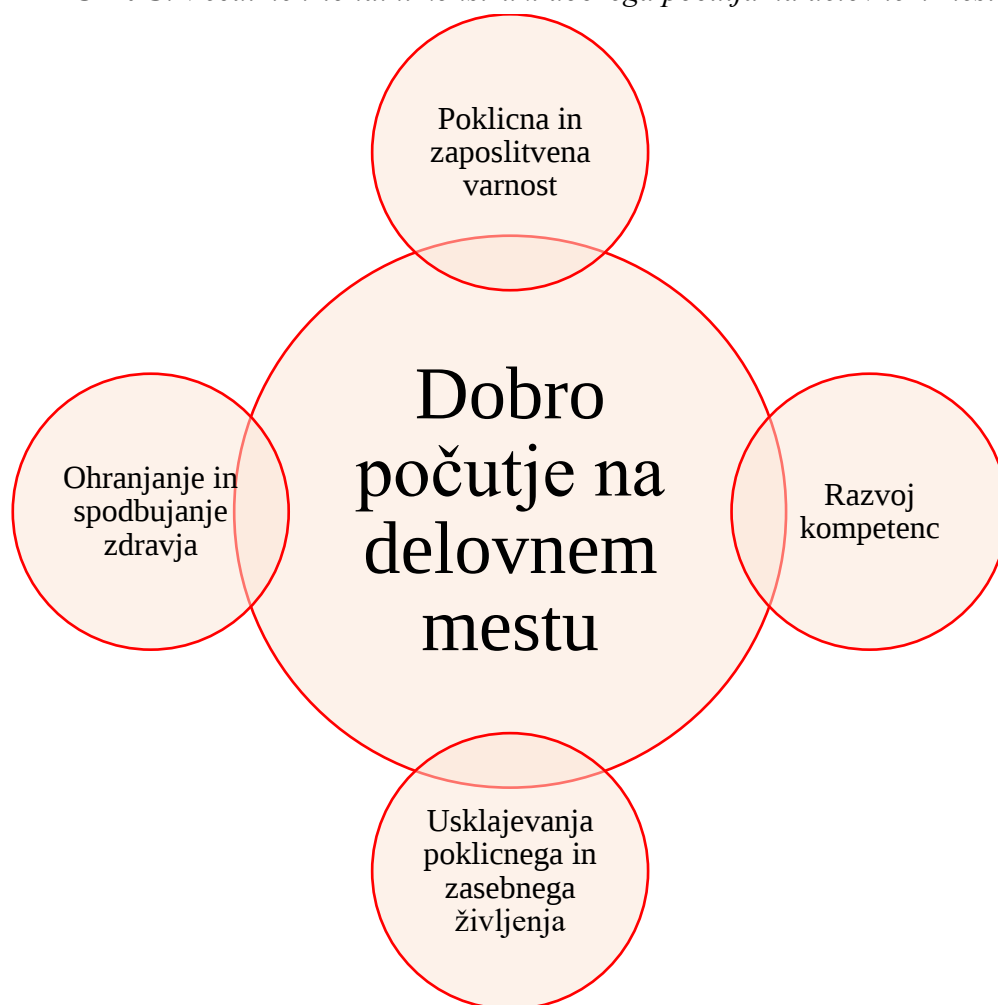
Slika 4: OECD-okvir merjenja dobrega počutja



Vir: The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), 2019.

Eurostat (2018) dobro počutje ocenjuje s pomočjo devetih dimenzij. Osem se jih nanaša na funkcionalne zmožnosti, ki jih državljani Evropske unije potrebujejo za učinkovito uresničevanje samozadostne blaginje v skladu s svojimi vrednotami in prednostnimi nalogami. Zadnja dimenzija se nanaša na osebno doseganje zadovoljstva z življenjem in subjektivnega dobrega počutja. V prvo skupino spadajo materialni življenjski pogoji, zdravje, zaposlitev, izobraževanje, prosti čas, gospodarska in fizična varnost, temeljne pravice in življenjsko okolje. Subjektivno dobro počutje državljan dosega s pomočjo dimenzije splošnih življenjskih izkušenj. Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer (v nadaljevanju Eurofound) se osredotoča na dobro počutje na delovnem mestu, ki ga meri s pomočjo večdimenzionalnega konstrukta (Slika 5), ki vključuje štiri ključna področja: zagotavljanje poklicne in zaposlitvene varnosti, ohranjanje in spodbujanje zdravja in dobrega počutja zaposlenih, razvoj kompetenc zaposlenih ter usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih (Eurofound, 2012).

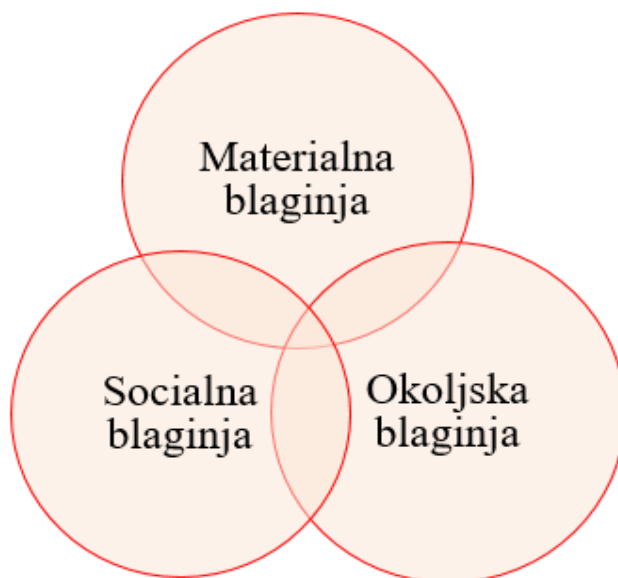
Slika 5: Večdimenzionalni konstrukt dobrega počutja na delovnem mestu



Vir: Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer (Eurofound), 2012.

Slika 6 kaže, da Slovenija splošno dobro počutje naroda meri prek treh dimenzij: materialne, socialne in okoljske dimenzije dobrega počutja (Urad RS za makroekonomske analize in razvoj, 2019). Materialna dimenzija dobrega počutja se nanaša na materialni standard ljudi, ki ga sestavljajo: dohodek prebivalstva, premoženje in ekonomska varnost, revščina in socialna izključenost, delo in zaposlovanje ter potrošnja. Socialna dimenzija dobrega počutja meri kakovost življenja in trende v povezavi z najpomembnejšimi dejavniki, med katere uvrščamo zadovoljstvo, izobraževanje, zdravje, družabno življenje, kulturo in prosti čas. Vsi kazalniki imajo pozitiven vpliv na blaginjo, saj se ta poveča z višanjem njihovih vrednosti. Okoljska dimenzija se nanaša na kazalnike čistosti vode, zraka, ekosistema, podnebja in prisotnosti energetskih virov. Navedeni kazalniki pozitivno vplivajo na blaginjo države, kadar njihova vrednost raste v povezavi z energetskimi viri in ekosistemi, negativno pa takrat, kadar njihova vrednost raste v povezavi z nepričakovanimi meritvami kakovosti zraka, vode ter pomanjkanja virov energije (Urad RS za makroekonomske analize in razvoj, 2015).

Slika 6: Kazalniki blaginje v Sloveniji



Vir: Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj, 2015.

1.3 Posledice odsotnosti dobrega počutja zaposlenih na delovnem mestu

Kadar pride do nizke stopnje zadovoljstva in dobrega počutja zaposlenih, se pojavijo visoki stroški, ki so povezani s poškodbami in odsotnostjo. Poviša se stopnja invalidnosti, telesno in duševno počutje niha in pride do neobvladovanja stresa. Poleg tega se poveča fluktuacija, zmanjšata pa se motivacija in produktivnost zaposlenih. Na ravni organizacije posledično pride do manj inovacij, slabše kakovosti izdelkov ali storitev ter zmanjšanja ugleda celotne organizacije (Backović Juričan & Verdink, 2017, str. 7).

Delo je treba ločiti od zasebnega življenja, saj v primeru odsotnosti dobrega počutja na delovnem mestu posameznik venomer s sabo nosi nepotrebno »prtljago« (Cross, Taylor & Zehner, 2018).

V Sloveniji se zaradi bolniških odsotnosti izgubi več kot 10 milijonov delovnih dni. Stroški izgube znašajo več kot 400 milijonov evrov. Slednje bi se lahko obvladovalo z učinkovitimi ukrepi za promocijo varnosti in zdravja na delovnem mestu, saj med glavne vzroke za odsotnost z dela spadajo bolezni kostnega in mišičnega sistema, poškodbe na delovnem mestu ter duševne motnje (Bizjak, 2014, str. 34).

1.3.1 Psihofizične posledice odsotnosti dobrega počutja

Nedavne študije kažejo, da bolezenska stanja novega časa (najpogostejše oblike so stres, depresija in anksioznost) povzročajo visoke individualne in socialne stroške državam po

celotnem svetu (Malone & Wachholtz, 2018, str. 266). Ko posameznik ne preboli stresnih stanj, to vodi do oslabitve imunskega sistema, kardiovaskularnih bolezni in okvar živčnega sistema. Kronični stres pri posamezniku povzroči nespečnost, visok krvni pritisk, anksioznost in depresijo (Khan & Khan, 2017).

Napredek zdravstva v 20. stoletju je vplival na to, da so se začele pojavljati bolezni, ki jih do tedaj ni bilo. Nalezljive bolezni še vedno ostajajo grožnja, toda največ morbidnosti in umrljivosti danes predstavljajo nenalezljive bolezni. Diabetes, rak, bolezni srca in kronične bolezni dihal postajajo glavni povzročitelji smrti po celem svetu. Kar pa je s perspektive zaposlovanja še pomembneje izpostaviti, je dejstvo, da prihaja do vse večje nesposobnosti za opravljanje dela, hkrati pa se povišuje umrljivost delovno aktivnega prebivalstva. Vzporedno so motnje v duševnem zdravju postale najpomembnejši vzrok za nezmožnost opravljanja dela po vseh svetovnih regijah (Litchfield, Cooper, Hancock & Watt, 2016). Ravno nepredvidljiv svet in dogajanje sta glavna razloga, da se nameni več časa zdravju zaposlenih z boleznimi. Zaposleni, ki trpijo zaradi kroničnih bolezni, želijo še naprej delati, vendar pri tem potrebujejo pomoč organizacije (Dernovšek Hafner, 2012). Zato je pomembno, da so delodajalci soočeni s težavami zaposlenih, kar lahko storijo že s tem, da delovna mesta prilagodijo znanju in kompetencam posameznega zaposlenega (Nacionalni inštitut za javno zdravje, 2015).

1.3.1.1 Stres

Stres (ang. stress) je eno izmed najpogostejših bolezenskih stanj današnjega časa. Cannon je leta 1915 odkril psihologijo odziva na stres. Ugotovil je, da posamezni dogodki v človeku spodbudijo določena čustva, ki posameznika prisilijo k boju ali begu. Ta stadij spodbudi telesno pripravljenost na beg ali spopad (Černigoj Sadar, 2002, 83). Stres je vedenjski, psihološki in fiziološki odziv posameznika, ki se skuša prilagoditi zunanjim in notranjim dražljajem, t. i. stresorjem oz. pojavom, ki jih subjekt doživi kot stresne elemente in začasno porušijo posameznikovo ravnovesje (Dernovšek, Gorenc & Jeriček, 2006, str. 8). Nanaša se na razne vrste nelagodij in bolečin, do katerih pride zaradi nezmožnosti sledenja tempa zasebnega in delovnega življenja (Černigoj Sadar, 2002, str. 81). Lu (1999) razlaga, da na pojav stresa vplivajo okupacijski stresorji (zahteve na delovnem mestu, navodila vodstva in medsebojni konflikti) in napor (zadovoljstvo pri delu in mentalno počutje) ter spremenljivki delovna motivacija in socialna podpora sodelavcev, vodstva, prijateljev in družine. Kadar posamezne spremenljivke ne dosegajo določenih vrednosti, pride do pojava stresa.

Najpomembnejši vrsti stresa sta pozitivni in negativni stres. Pozitivni stres ali evstres v povezavi s stresorji pri posamezniku spodbudi pozitiven in koristen učinek (Starc, 2009, str. 13). Ta vrsta stresa nas motivira, izzove in spodbudi, da pričakujemo nekaj dobrega (Miholič, 2011). Negativen stres ali distres pa nastane, ko možgani telo opozorijo, da se mora pripraviti na boj ali beg (Dernovšek, Gorenc & Jeriček, 2006, str. 9).

Cooper in Marshall (1976) vire stresa razdelita v šest kategorij:

1. stres, ki izhaja iz dela;
2. stres, ki izhaja iz vloge odgovornosti;
3. stres, ki izhaja iz odnosov na delovnem mestu;
4. stres, ki izhaja iz kariernega odnosa;
5. stres, ki izhaja iz organizacijske strukture, klime in kulture;
6. delo in družina kot stresorja.

Tudi v Evropski uniji se zavedajo pojava stresa na delovnem mestu. Ugotavljajo, da je na letni ravni prizadetih najmanj 40 milijonov zaposlenih (na ravni 15 držav), kar pomeni vsaj 20 milijard evrov škode v okolju, ekonomiji in zdravstvu (Dernovšek, Gorenc & Jeriček, 2006, str. 13). Glede na naravo današnjih zaposlitev mnogo posameznikov dela kar od doma. Tudi v tem primeru mora delodajalec za svoje zaposlene poskrbeti v tej meri, da se ti počutijo sprejeti, da imajo glede na naravo dela fleksibilen urnik in so tudi karseda motivirani (Poulsen & Ipsen, 2017, str. 43). Obstaja namreč visoka korelacija med delovnim mestom, stresom in zadovoljstvom. Visoka raven stresa je dokazano povezana z nizko ravno zadovoljstva pri delu (Hoboubi, Choobineh, Ghanavati, Keshavarzi & Hosseini, 2017, str. 67).

Študije dokazujejo, da pomanjkanje dobrega počutja v povezavi s stresom vodi tudi do težav v zasebnem življenju, kot so vidne spremembe v vedenju posameznika in težave v partnerskih odnosih (Peeran in drugi, 2014, str. 309).

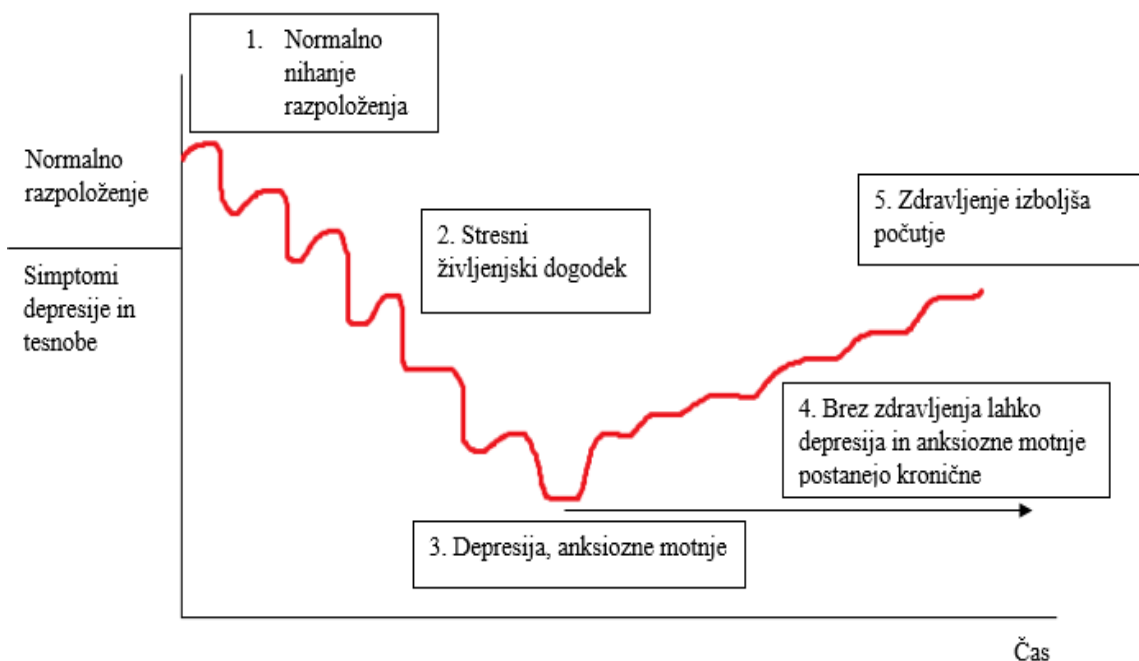
Da bi vodilni v organizacijah lažje prepoznali, če so zaposleni izgoreli ali v stresu, avtorji Hellwig, Rook, Florent Treacy in Kets de Vries (2017) priporočajo uporabo testa APGAR. Na podlagi testa naj bi vodilni v kratkem ugotovili, v kakšnem stanju so njihovi zaposleni. Omenjeni test temelji na naslednjih dimenzijah:

1. Videz (ang. appearance): Kako posameznik izgleda? Je videti pretirano utrujen? Se je v zadnjem času vidno zredil ali shujšal? So prisotni znaki jemanja substanc?
2. Izvedba (ang. performance): Zmanjševanje učinkovitosti, zlasti v daljšem časovnem obdobju, je lahko povezano s povišanjem ravni stresa. Opozorilne znake posameznik na drugi strani kaže tudi s tem, da postane deloholik – v delo želi vložiti več, kot mu omogoča telo.
3. Želja po rasti (ang. growth tension): Rast je rezultat učenja in postavljanja ciljev. Zaposleni so med seboj drugačni; nekateri sprejemajo nove izzive z lahkoto, medtem ko drugim to predstavlja velik napor. Ali postaja zaposleni zdolgočasen? Ali obratno – se zdi posameznik pretirano zavzet?
4. Obvladovanje čustev (ang. affect control): Vsak zaposleni ima dobre in slabe dneve, vendar večina zmore svoja čustva uravnavati na način, ki je skladen z zahtevami delovnega mesta. Vendar pa so opazne in trajne spremembe v čustvenem stanju, vključno s čustvenimi izbruhi in nihanjem razpoloženja, pogosto povezane s fizično in psihično preobremenitvijo.

5. Odnosi (ang. relationship): Osebni odnosi so bistveni del duševnega zdravja. V razmerah, ko je raven stresa povišana, je moč opaziti poslabšanje kakovosti odnosov na delovnem mestu, vključno s socialno izolacijo.

Na delovnem mestu se je s stresom moč spopasti z ustrežno oceno tveganja, da bo stres nastopil, učinkovito postavljenimi cilji in nalogami delovnih skupin, vključenostjo zaposlenih in njihovih dosedanjih izkušenj ter ne nazadnje tudi z učinkovito zastavljenimi preventivnimi ukrepi s strani vodstva podjetja (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu, 2007). Slika 7 kaže, da vsak človek doživlja stres, ki pa po navadi izgine po največ nekaj tednih. Kadar se stanje ne pomiri in traja več kot šest mesecev, je velika verjetnost, da se bosta iz stresnih motenj razvili depresija in anksioznost (Jeriček, Gorenc & Jeriček, 2006, str. 12).

Slika 7: Odzivni krog na pojav stresa



Vir: M. Z. Dernovšek, M. Gorenc & H. Jeriček, *Ko te stresa stres : Kako prepoznati in zdraviti stresne, anksiozne in depresivne motnje*, 2006, str. 12.

1.3.1.2 Depresija

Bolezni, pri kateri v delu možganov pride do porušanja ravnovesja nevrottransmitterjev, ki so odgovorni za razpoloženje posameznika, pravimo depresija (ang. depression) (Dernovšek, Gorenc & Jeriček, 2006, str. 54). Najpogostejši simptomi, ki se pojavijo ob depresiji, so: utrujenost, razdraženost, prestrašenost, nekomunikativnost. Posamezniku upade samozavest in ima zmanjšane kognitivne sposobnosti. Bolezen posameznika ovira tudi pri izvrševanju delovnih nalog, osredotočenosti. Hkrati pa jo občuti tudi okolica – sodelavci, družina in prijatelji (Nolimal, 2015a).

Simptome depresije Terzič (2018, str. 44) podrobneje uvršča v tri glavne skupine: psihični, kognitivni in telesni simptomi. Med psihične simptome štejemo misli o samomoru, občutenje krivde, nižjo stopnjo tolerance in moreče razpoloženje. Kognitivni simptomi kažejo na neodločnost posameznika, motnje v spominu, pretirano počasnost, pesimizem, pomanjkanje motivacije in koncentracije. Med telesne simptome pa spadajo motnje telesne teže, spanja, občutki nemoči in utrujenosti, glavoboli in razne telesne bolečine.

V osnovi ločimo tri stopnje bolezni (Dernovšek, Gorenc & Jeriček, 2006, str. 54):

1. blaga,
2. zmerna in
3. globoka oz. huda depresija.

Conti in Burton (1994) pojasnjujeta, da so depresivne motnje ena najpogostejših oblik duševnih bolezni v populaciji, hkrati pa znatno vplivajo na gospodarske rezultate. Depresija je kratkoročno bolj povezana z nezmožnostjo dela kot katero koli drugo kronično stanje (Kessler in drugi, 1999, str. 169).

Nolimal (2015b) navaja, da o depresiji govorimo takrat, ko se pri posamezniku na vsakodnevni ravni pojavi vsaj pet izmed naslednjih devetih simptomov:

1. depresivnost,
2. zmanjšano zanimanje do dela in življenja,
3. povečan ali zmanjšan apetit,
4. prekomerna utrujenost ali nespečnost,
5. spremenjen odnos do večine aktivnosti,
6. padec življenjske energije,
7. občutek manjvrednosti in krivde,
8. težave s koncentracijo, odločanjem in mišljenjem,
9. trajne misli o smrti, razmišljanje o samomoru.

Lerner in drugi (2011) ugotavljajo, da so izčrpanost, težave s koncentracijo, raztresenost in motnje spanca največji krivci za čutenje posameznika v določeni situaciji. Depresija se na delovnem mestu kaže kot minimalna produktivnost, znižana učinkovitost in storilnost, fluktuacija, pogostejša bolniška odsotnost, absentizem in povečanje pojava nesreč na delovnem mestu (Jeriček Klanšček & Bajt, 2015, str. 28). Podobno ugotavljajo tudi Lerner in drugi (2011), ki pravijo, da depresivne motnje pri zaposlenem vplivajo na težave s koncentracijo; posameznik izgubi voljo do dela, težko sledi rokom in obveznostim. Depresija vpliva tudi na to, da se poslabšajo odnosi s sodelavci. Posameznik težko uravnava razmerje med delom in prostim časom, pojavijo se mu negativne misli in težko preklaplja med izvedbo organizacijskih aktivnosti.

Depresijo v osnovi zdravimo na dva načina: z zdravili (antidepresivi) ali s pogovorom in drugimi tehnikami. Učinkovita izbira pravega načina je odvisna od stopnje bolezni. Redno jemanje antidepresivov je učinkovito predvsem pri hudi obliki depresije. Zdravljenja s pogovorom psihoterapevta pa se je s sodelovanjem posameznika moč lotiti pri vseh stopnjah bolezni (Bajt, Jeriček Klanšček & Britovšek, 2015, str. 53–54).

1.3.1.3 Anksioznost

Anksioznost (ang. anxiety) se je kot pojem prvič pojavila v začetku 19. stoletja. Jacob DaCosta je pojem opisal kot dolgotrajni srčni sindrom, ki nastane brez znanega vzroka. Šele v začetku 20. stoletja je Sigmund Freud, pojem prepoznal kot bazično komponento psihičnih motenj (Židanik, 2005, str. 713). Hribar (2007, str. 87) navaja, da lahko anksioznost opišemo s pomočjo dveh dimenzij. Ko posameznik občuti pretiran strah, govorimo o vsebinski anksioznosti. O drugi dimenziji je moč govoriti takrat, kadar stanje variira prek skrbi (predstavlja kognitivno strukturo), anksioznosti (kognitivno-afektivna struktura) do straha in panike (afektivna struktura).

O bolezenski anksioznosti govorimo takrat, ko ta traja več kot dva tedna in posameznik stanja več ne zmore obvladovati. Simptomi anksioznosti največkrat vodijo v depresijo (Nacionalni inštitut za javno zdravje, 2019). Stresorji, ki ogrožajo zaposlenega, povzročajo, da se simptomi anksioznih motenj prenesejo z delovnega mesta v dom in posameznikovo zasebno življenje (Doby & Caplan, 1995).

Večjo možnost za pojav anksioznosti imajo tisti, pri katerih so se motnje pojavile že v družinski preteklosti ter so s tem posledično podedovali nagnjenost. Toda ta osnova še ni dovolj za pojav anksioznosti. Zgoditi se mora določen dogodek, ki sproži anksiozne motnje. Takšni dogodki so lahko: osamljenost, zdravstven problem, izguba ali drug neugoden pojav. Kadar se ne vzpostavi ponovno zaupanje vase in zaupanje v možnost rešitve, dokončno pride do bolezenskega stanja anksioznosti (Dernovšek, Gorenc & Jeriček, str. 38–39).

Jeriček Klanšček, Majcen in Furman (2016) navajajo naslednje vrste anksioznih motenj:

1. generalizirana anksiozna motnja (pretirana zaskrbljenost v povezavi z vsakodnevnimi stvarmi),
2. panična motnja (nenaden močen napad panike),
3. socialna anksioznost (strah pred obsojanjem drugih),
4. agrofobija in specifične fobije (strah, ki se pojavi v povezavi s posameznim predmetom ali situacijo) in
5. posttravmatska stresna motnja (pojavi se, kadar oseba podoživlja dogodke določene travmatske izkušnje).

Čeprav je večina poudarka v povezavi z anksioznostjo v organizacijah na zaposlenih, se z boleznijo redno srečujejo tudi vodilni. Mannor, Wowak, Bartkus in Gomez Mejia (2016), razlagajo, da anksiozni vodilni večkrat sprejemajo tvegane odločitve, kjer pa je meja med uspešnostjo in porazom največkrat zamegljena. Čeprav slednje ne predstavlja nujno pomanjkljivosti, je ključ za dolgotrajnejšo uspešnost organizacije dobro premišljen načrt izvedbe ukrepov.

Bolezniški pojav anksioznosti vpliva na prisotnost zaposlenih na delovnem mestu. Zaposleni, ki trpijo za anksioznimi motnjami, so večkrat delovno odsotni in z delom zaključujejo pred splošno znanim koncem delovnika ali pa zaradi bojazni pred paničnimi napadi na delo redno zamujajo. Bolezen pri zaposlenem vpliva tudi na njegovo produktivnost. Raven te se namreč zniža in večkrat pride do delovnih napak. Hkrati se posameznik ne znajde pri časovno omejenih in napetostnih nalogah. Posamezni zaposleni ni zmožen ohranjati koncentracije, težko pomni ter se je nezmožen odločati. S sodelavci ima težave pri komuniciranju ter ni zmožen sprejeti kritike. Ob pojavu anksioznih motenj posameznik težko sovпада s stresorji ter se negativno odziva na okoliške dražljaje (Wald, 2011).

1.3.2 Absentizem

Absentizem (ang. absenteeism) razlagamo kot začasen izostanek z delovnega mesta. Vse več raziskav kaže, da so za izostanek zaposlenih krivi neugodno delovno okolje in razmere ter opravičljivo sprejetje norm v povezavi z odsotnostjo s strani organizacije (Planinc, 2013, str. 33). Absentizem je povezan z enoličnostjo dela in slabimi možnostmi za usvojitev novih spretnosti in znanj (Nacionalni inštitut za javno zdravje, 2016). Pojavi pa se lahko tudi zaradi ustrahovanja sodelavcev in nadrejenih (Magee, Gordon, Robinson, Caputi & Oades, 2017). Zadovoljni zaposleni se v splošnem ne odzivajo na stres z odsotnostjo z delovnega mesta v tolikšni meri, kot se odzovejo nezadovoljni (Martin & Matiaske, 2017). Absentizem se ne navezuje le na zdravstveno stanje, temveč ima vpliv tudi na ekonomske, socialne, kulturne in demografske dejavnike (Vučković, 2010, str. 10). Odsotnost z delovnega mesta je tako neke vrste indikator, ki kaže, kako zdrava sta posameznik in tudi organizacija (McHugh, 2001).

Nacionalni inštitut za javno zdravje (2019) v povezavi z absentizmom na delovnem mestu podatke razvršča glede na število primerov z zaključenim bolniškim stažem v opazovanem letu ter število izgubljenih koledarskih dni. Pojav absentizem na delovnem mestu se glede na metodološka načela razvršča glede na naslednje parametre:

1. Delež izgubljenih koledarskih dni na enega zaposlenega predstavlja kvocient med številom izgubljenih koledarskih dni in številom zaposlenih ($\% \text{ BS} = \frac{\text{število izgubljenih koledarskih dni}}{\text{število zaposlenih}} \times \text{število dni v letu}$).

2. Indeks onesposabljanja predstavlja število izgubljenih koledarskih dni za enega zaposlenega delavca. Izračuna se s številom izgubljenih koledarskih dni, ki ga delimo s številom zaposlenih ($IO = \text{število izgubljenih koledarskih dni} / \text{število zaposlenih}$).
3. Indeks frekvence predstavlja število primerov odsotnosti z delovnega mesta zaradi bolniškega staža na sto zaposlenih v enem letu ($IF = \text{število primerov} \times 100 / \text{število zaposlenih}$).
4. Povprečno trajanje ene odsotnosti z delovnega mesta zaradi bolezni ali drugega zdravstvenega vzroka izračunamo s pomočjo resnosti ($R = \text{število izgubljenih koledarskih dni zaradi enega vzroka} / \text{število primerov}$).

Začasna odsotnost z delovnega mesta je lahko časovno kratkoročna (1 do 7 dni v letu), srednje trajna (8 do 42 dni v letu) ali dolgotrajna (več kot 42 dni v letu) (Gründemann & Van Vuuren, 1997, str.12). Bernik, Florjančič in Rajkovič (2003) trdijo, da morajo organizacije nenehno nadzirati vzroke, zaradi katerih pride do delovne odsotnosti, saj se le na ta način lahko zmanjša čas izostanka z delovnega mesta.

Martocchio in Jimeno (2003) navajata, da obstajata dve vrsti odsotnosti: funkcionalna in disfunkcionalna. Disfunkcionalna odsotnost je posledica posameznikovega upanja, da mu bo delovni odmor koristil pri obvladovanju stresa in ohranjanju življenjskega ravnovesja. V tem primeru odsotnost ne dosega predvidenega namena. O funkcionalni odsotnosti govorimo takrat, kadar delovni odmor posameznika dosega predviden namen. Doseganje učinkovitega namena je po vrnitvi zaposlenega na delovno mesto moč izmeriti z analizo produktivnosti pri delu in posameznikovega dobrega počutja. Bolezensko odsotnost delodajalci težko nadzirajo, saj je posameznikovo zdravje njegova osebna stvar (Godøy & Dale Olsen, 2018).

Delodajalci lahko odločilno vplivajo na pojav absentizma. Možnost pojava lahko znižajo z vlaganjem v zdravje zaposlenih, z izobraževanji s področja varnosti in zdravja na delovnem mestu, z vlaganjem v pozitivno delovno klimo ter s splošnim spoštovanjem zakonodaje, ki ureja področje zaščite zaposlenih (Vučković, 2010). Zavedanje o pomembnosti ozaveščenosti glede zdravja mora izhajati iz vrhnjega menedžmenta. Ta namreč ustvarja zgled za celotno organizacijo, ki sledi vidnim vrednotam in prepričanjem. Takšno zavedanje v organizaciji ustvarja dolgoročno stabilno in zdravo okolje z zdravimi zaposlenimi (McHugh, 2001).

1.3.3 Fluktuacija

Price (1977) je fluktuacijo (ang. employee turnover) opredelil kot gibanje posameznikov čez meje organizacij. Mobley (1982) pojem fluktuacije razširi in doda, da pomeni prostovoljno prenehanje članstva v organizaciji s strani posameznika, ki za sodelovanje prejme denarno nadomestilo. Ta opredelitev poudarja prostovoljno vedenje posameznika, saj skuša primarni model odhajanj pojasniti, kaj zaposlene motivira k odhodu z delovnega mesta. Avtor se skozi

koncept osredotoča le na ločitev od organizacije in ne vključuje prestopa znotraj notranjih mej organizacije. Abbasi in Hollman (2000, str. 333) fluktuacijo pojasnjujeta kot rotacijo zaposlenih na trgu; med podjetji, delovnimi mesti in poklici ter med zaposlenim in brezposelnim statusom.

Skupno vsem opredelitvam omenjenega pojma je, da je fluktuacija trajen odhod ali vstop novih zaposlenih v organizacijo. Boxall in Baldwin (2002) zato fluktuacijo ločita na pozitivno ali negativno, vsekakor pa ima pomemben vpliv na produktivnost celotne organizacije. Fluktuacijo v splošnem delimo na notranjo in zunanjo. Premestitev zaposlenih znotraj organizacije spada pod notranjo, trajni odhodi zaposlenih iz podjetja pa v zunanjo fluktuacijo. Slednja za organizacijo dostikrat predstavlja neugodno stanje, saj je treba izgubljene kadre nadomestiti z novimi. Vendar pa lahko novopridobljeni kadri v organizacijo prinesejo sveže ideje in znanje (Skupina IRI Ljubljana, brez datuma).

Florjančič, Ferjan in Bernik (1999) pojem fluktuacije delijo na naslednje vrste:

1. Prostovoljna in neprostovoljna fluktuacija: O prostovoljni fluktuacijo govorimo, kadar zaposleni iz organizacije odide sam, pri neprostovoljni pa gre za odpuščanje.
2. Pozitivna in negativna fluktuacija: Pozitivna fluktuacija nastane, ko organizacijo zapusti manj sposoben zaposleni, ki ne ustreza zahtevam organizacije. Do negativne fluktuacije pa pride, kadar organizacija zaradi objektivnih ali subjektivnih razlogov izgubi dobrega in iskanega zaposlenega.
3. Potencialna in dejanska fluktuacija: Potencialna fluktuacija je predpriprava dejanske fluktuacije. Nastopi, kadar zaposleni ni zadovoljen z delom in sodelavci. Kadar zaposleni zaradi teh razlogov odide iz organizacije, to pojasnimo z dejansko fluktuacijo.
4. Načrtovana in nenačrtovana fluktuacija: Načrtovano fluktuacijo načrtuje kadrovska služba in gre za kratkotrajnejše oblike zaposlitve, porodniške dopuste in upokojitve. Nenačrtovana fluktuacija pa nastopi, kadar zaposleni z delovnim mestom ni zadovoljen in želi oditi.
5. Notranja (interna) fluktuacija: Pri tej vrsti organizacije se človeški viri premikajo znotraj organizacije. Gre za razno vrsto napredovanj, prerazporeditev ali nadomeščanj.

Vzroki, ki posameznika vodijo v situacijo, da začne razmišljati o odhodu s trenutnega delovnega mesta, so v tesni povezavi s posameznikovimi vrednotami in osebnostjo, njegovimi pričakovanji, samozavestjo ter odnosom do ljudi in dela ter splošnim dobrim počutjem na delovnem mestu (Stare, brez datuma, str. 5). Podobno meni tudi Min (2007), vendar doda, da na fluktuacijo vplivajo še demografske (spol, starost, izobrazba), poklicne (delovna doba, izkušnje, znanje), organizacijske (velikost organizacije, industrija, delovno okolje) in individualne (plača, varnost delovnega mesta, nagrade, delovna etika) spremenljivke. Fluktuacija je sicer povsem normalen proces, saj je določena menjava kadrov zaželeno. Nenormalna pa postane takrat, kadar se stopnja prehodov toliko poveča, da negativno vpliva na izvedbo vsakodnevnih aktivnosti ter učinkovitost organizacije (Psihologija dela, 2014). Stroški fluktuacije glede na statistične meritve v organizacijah znašajo med dvema in sedmimi odstotki

skupne mase plač. Ravno zato je nujno potrebna celostna obravnava k zniževanju stopnje fluktuacije, saj se rezultati ne pokažejo prej kot v nekaj letih (Stojilkovič, 2016).

Kljub različnosti zaposlenih in delovnih mest ima vodstvo na voljo razne strategije, da zaposli dobre ljudi, jih motivira, nanje dobro vpliva ter jih spodbudi k opravljanju dela na visoki ravni. Stopnja fluktuacije se v organizaciji zniža takrat, kadar imajo vodilni vpogled v odnos in dobro počutje zaposlenih in tako razumejo njihove osebne lastnosti ter prepričanja. S tem spodbudijo ustvarjanje dolgoročnih in dobro zasnovanih načrtov za razvoj celotne organizacije z zaposlenimi na čelu. Zaposleni, ki se na delovnem mestu dobro počutijo, bodo organizaciji tudi bolj zvesti (Abbasi & Hollman, 2000, str. 335).

Članek Skupine IRI Ljubljana (brez datuma) pojasnjuje, da lahko organizacija odločilno vpliva na zmanjšanje fluktuacije zaposlenih s pomočjo določenih ukrepov. Zaposleni se morajo na delovnem mestu dobro počutiti. Za svoje delo morajo biti pravično plačani, njihov izjemen uspeh naj bo nagrajen. Vodstvo naj zaposlenim nudi možnost dodatnega izobraževanja, nudena naj jim bo možnost napredovanja in vplivanja na skupno klimo v organizaciji. Poleg tega organizacija zmanjša fluktuacijo z rednim seznanjanjem zaposlenih o razmerah in dogodkih v organizaciji ter s splošnim odločnim in pozitivno naravnanim načinom vodenja. Zadovoljeni ukrepi posledično vplivajo na izboljšanje dobrega počutja zaposlenih, kar se kaže v znižanju stopnje fluktuacije.

2 ŠPORTNO-REKREATIVNA DEJAVNOST

Čeprav se izvajanje športno-rekreativnih dejavnosti začne že od rane življenjske dobe, na poti k odrasčanju prevečkrat pride do njene opustitve, kar vodi do pojava telesne neaktivnosti, raznih boleznih ter splošnega slabega počutja posameznika v svojem telesu. Le redno posvečanje rekreacijskim aktivnostim pomaga h krepitvi zdravja, saj telesna dejavnost pozitivno vpliva na človeški organizem (Berčič, 2012).

Telesna nedejavnost danes predstavlja velik svetovni problem. Vse več del se izvaja sede. Zaradi pretirane telesne neaktivnosti nastanejo določene bolezni. Visok krvni tlak, motnje srčnega ritma, osteoporoza, sladkorna bolezen, debelost, bolečine v hrbtu in karcinomi so le nekatere bolezni, do katerih dokazano pride zaradi sedečega položaja (Zupet, 2012, str. 22). Sjøgaard in drugi (2016) razlagajo, da je rekreacija zdravilo za več kot 26 kroničnih bolezni. Z izvajanjem aktivnosti športne rekreacije izboljšujemo psihično počutje, izboljša se kardiovaskularni sistem človeka ter pripravljenost mišic in sklepov na vsakdanje ter težje napore.

2.1 Opredelitev pojma športno-rekreativne dejavnosti

Šport se v osnovi sestoji iz treh glavnih dejavnostnih vej: dejavnosti vrhunškega športa, športne vzgoje in športno-rekreativne dejavnosti (Kajtna & Tušak, 2005a).

Aksoy, Çankaya in Taşmektepligil (2017) športno rekreacijo opredeljujejo kot vse tiste neobvezne dejavnosti, v katere posameznik vloži čas za obnovitev energije, sproščanje in sodelovanje pri prostovoljnih dejavnostih. Vse našteje dejavnosti posameznik izvaja po tem, ko zaključi z obveznimi nalogami in dejavnostmi, kot je delo. Športno-rekreativna dejavnost je tista fizična aktivnost, kjer je prisotno vsako telesno gibanje, ki ga proizvajajo skeletne mišice in povzroča porabo energije. Vsaka tovrstna aktivnost je načrtovana in strukturirana (Caspersen, Powell & Christenson, 1985). Športno-rekreativna dejavnost bogati človekovo življenje in odločilno vpliva na širšo družbo. Tovrstne dejavnosti združujejo ljudi ne glede na demografske, socialne in ostale spremenljivke. Športno-rekreativna dejavnost zajema vse oblike gibalnih aktivnosti, ki so lahko organizirane ali neorganizirane, s ciljem izboljšanja in ohranjanja telesne aktivnosti ter težno po dobrem počutju in doseganju rezultatov. Športna rekreacija je temeljna pravica vsakega posameznika, vseh starostnih skupin in socialno-ekonomskih razmer (Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport, 2014).

Trstenjak (v Kajtna & Tušak, 2005) opredeljuje rekreativni šport kot udejstvovanje, ki ga človek v prostem času izvaja zato, da se sprosti, si odpočije ter sproti krepki svoje zmoglosti. Pori in Sila (2010) športno-rekreativne dejavnosti opredeljujeta kot razne vrste gibanja, ki pozitivno vplivajo na človekovo zdravje. Športna rekreacija v splošnem zajema vse tiste telesne dejavnosti, ki vplivajo na človekovo sprostitev in vrnitev energije ter imajo pozitiven vpliv na posameznikovo zdravje. Športna dejavnost mora biti dostopna vsem, ne glede na spol, življenjske pogoje in starost (Pori in drugi, 2013). Vuori (2002, str. 61–62) pojem športne rekreacije razlaga kot cikel, ki se začne s pobudo in prinaša zadovoljstvo, odločnost, energijo, obvladovanje, akcijo, užitek, zabavo, veselje, sprostitev in trdno voljo.

Da mora biti športno-rekreativna dejavnost dostopna vsem družbenim ravnam, zagovarjajo tudi Wang, Wu in Wu (2010). Željo po izvajanju razne vrste dejavnosti se mora prenesti na posameznika že v zgodnjem življenjskem stadiju. Na ta način se poveča verjetnost nadaljevanja izvajanja skozi celotno življenje.

Bednarik, Šugman, Urank in Kovač (2007) izvajalce športnih aktivnosti razdelijo v aktivne in pasivne. Aktivni udeleženci športnih aktivnosti redno ali občasno sodelujejo pri izvedbi športno-rekreativnih dejavnosti. Pasivni udeleženci pa športno-rekreativne dejavnosti spremljajo le kot gledalci, in sicer prek televizije ali športnih dogodkov.

2.2 Cilji športno-rekreativnih dejavnosti

Kajtna in Tušak (2005) kot glavna cilja športno-rekreativnih dejavnosti navajata ohranjanje in izboljšanje splošnega zdravstvenega stanja. V zadnjem času vse več posameznikov po športno-rekreativnih dejavnostih posega zaradi osebne zabave in zadovoljstva. S tem želijo odločilno vplivati na stresno življenje, ki se mu drugače več ni mogoče izogniti. Posledično z aktivnostjo posameznik ne le da oskrbi svoje dobro fizično in psihično stanje, temveč ob tem tudi sprošča odvečno energijo in krepi družabne vezi z ostalimi udeleženci. Podobno meni tudi Berčič

(2012), ki pravi, da je cilj športno-rekreativnih ohranjati in razvijati gibalne (motorične) sposobnosti. Med glavne motorične sposobnosti avtor šteje hitrost, natančnost, moč, koordinacijo ter ravnotežje. Tem ciljem posameznik sledi, kadar se zaveda pomena omenjenih dejavnosti na dolgotrajno mobilnost in življenjsko aktivnost.

Caspersen, Powell in Christenson (1985) pojasnjujejo, da posameznik k športno-rekreativnim dejavnostim pristopi zaradi želja po kardiorespiratorni vzdržljivosti, povečanju mišične vzdržljivosti, povečanju mišične moči, preoblikovanju telesa ali telesne prožnosti.

Športna rekreacija predstavlja vse tiste aktivnosti, katerih cilj je ohranjati zdravje, dobro počutje, skupno druženje in tekmovanje. Poleg tega pa je športno-rekreativna dejavnost pomembna tudi z vidika javnega interesa, saj rezultati redne vadbe dokazujejo koristnost na ravni širše družbe. Cilji takšne vadbe so med drugim: zmanjšanje smrtnosti in bolezni, zmanjšanje telesne teže ter zniževanje ravni slabega holesterola v krvi. Športno-rekreativna dejavnost prispeva tudi k zdravljenju sociopatoloških motenj (Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport, 2014).

Jakovljević (2013) navaja, da si je pri izvajanju športno-rekreativnih dejavnosti pomembno določati kratkoročne osebne cilje, ki posameznika pripeljejo do lažje uresničitve dolgoročnih ciljev. Cilje lahko posameznik določi na dnevni, tedenski, mesečni, letni ali večletni ravni. Posameznik mora cilje določati realno, primerno težavno in s primerno nagrado ob uresničitvi ciljev. Pri izvajanju dejavnosti sta za posameznika pomembni predvsem jasna podpora in izključenost iz konfliktnih situacij ter odnosov.

2.3 Vpliv športno-rekreativnih dejavnosti na zdravje

V osnovi se vsako človeško telo bori z izvajanjem športno-rekreativnih dejavnosti. Ali se bo posameznik telesne dejavnosti lotil ali ne, je odvisno od motivacije, želja in ciljev, ki si jih posameznik zada sam pri sebi (Blinč & Bresjanac, 2005). Športno-rekreativna dejavnost pozitivno vpliva na posameznikovo samozavest ter zmanjša verjetnost zdravstvenih intervencij (Dale, Canderloo, Moore & Faulkner, 2018). Po ugotovitvah Svetovne zdravstvene organizacije je telesna nedejavnost četrti najpomembnejši dejavnik splošne umrljivosti. Pomanjkanje dejavnosti ima hkrati velik vpliv na razvoj bolezni, kot so povišan krvni tlak, bolezni srca in ožilja, debelost, depresija, težave z dihanjem, rak in možganska kap (Backović Juričan & Verdink, 2017, str. 10).

Fox (1999) pojasnjuje, da imajo športno-rekreativne dejavnosti za posameznikovo zdravje štiri osnovne rešitve. Športno-rekreativne dejavnosti so lahko zdravilo za psihične bolezni, zagotavljajo preprečitev tovrstnih bolezni, izboljšajo obolelo stanje in izboljšajo splošno dobro počutje širše družbe. Zmerna športno-rekreativna dejavnost pozitivno vpliva tudi na odpornost proti okužbam, še posebej prehladnim obolenjem (Berčič, 2012).

Kolanowski, Fick in Buettner (2009) ugotavljajo, da športne in rekreacijske dejavnosti pozitivno vplivajo na pojav in obvladovanje demence. Rekreativna dejavnost je kot nefarmakološka intervencija pokazala učinkovitost pri zmanjševanju vedenjskih simptomov demence. Za ohranjanje dobrega psihičnega in fizičnega počutja se odraslim priporoča vsaj pol ure zmerne telesne aktivnosti najmanj petkrat v tednu. V zmerno telesno dejavnost spadajo hitrejša hoja, zmerno kolesarjenje, plavanje in celo čiščenje stanovanja (Blinč & Bresjanac, 2005, str. 775). Izvajanje športno-rekreativnih dejavnosti pozitivno vpliva na človekovo samopodobo, ki je primarni vir pozitivnega doživljanja sveta okoli sebe. S tovrstnimi dejavnostmi se človeku izboljšajo kognitivne sposobnosti in spanec (Fox, 1999).

2.4 Športno-rekreativna dejavnost v Sloveniji

Športno-rekreativna dejavnost se je v zadnjih letih v Sloveniji močno razširila. Skoraj na vsakem koraku je moč najti raznovrstne aktivnosti, ki lahko zadovoljijo še tako zahtevne posameznike. Pori in Sila (2010) navajata, da med najljubše športno-rekreativne dejavnosti Slovencev spadajo hoja, kolesarjenje, plavanje, hoja v hribe in smučanje. Na podlagi tega je moč ugotoviti, da se slovenski narod v povprečju rad giblje v naravi. Kljub temu pa se še vedno približno 35 % Slovencev ne ukvarja z nobenimi športnimi dejavnostmi.

Športna rekreacija v Sloveniji zaradi naravnih danosti predstavlja učinkovito sredstvo za razvoj športnega turizma. Razvoj tega omogoča razširitev promocije o pomembnosti rekreacije tako za posameznike kakor tudi za družine. Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport (2014) v okviru Nacionalnega programa športa 2014–2023 napoveduje povečanje dostopnosti do raznih športno-rekreativnih dejavnosti. Program naslavlja širšo množico, da postane ozaveščena glede pomena športnih aktivnosti na zdravje. Hkrati vključuje tudi povečanje stopnje ozaveščenosti organizacij o izvajanju omenjenih dejavnosti v delovnih okoljih.

Rezultati kažejo, da lahko v Sloveniji športne udeležence razdelimo v tri večje skupine. V prvo spadajo tisti, ki se s športno-rekreativno dejavnostjo sploh ne ukvarjajo oz. so telesno neaktivni. V drugo skupino Sila (2010) uvršča občasno športno aktivno prebivalstvo, ki je telesno aktivno največ enkrat tedensko, v tretjo pa redno športno aktivno prebivalstvo, ki športno-rekreativnim dejavnostim nameni najmanj tri dni v tednu. Stanje pa se zaradi ozaveščenosti skozi leta izboljšuje. Prebivalstvo vedno bolj razume prednosti izvajanja športno-rekreativnih dejavnosti. Pred leti je sicer veljalo, da se s tovrstnimi dejavnostmi v večini ukvarjajo moški, toda danes se je razmerje med prisotnostjo moških in žensk izenačilo na približno isti ravni. Razlog za to je mogoče pripisati razširjenosti skupinskih vadb, ki v zadnjih letih privabljajo vse več žensk.

Študiji avtorjev Pori in Sila (2010, str. 108–109) pojasnjujeta, da izbira športno-rekreativne dejavnosti v Sloveniji variira odvisno od spola. Moški se večinoma še vedno raje ukvarjajo s skupinskimi športi, med katerimi sta v ospredju nogomet in košarka. Avtorja nadalje pojasnjujeta, da si moški raje izbirajo tiste dejavnosti, ki spodbujajo hitrost, eksplozivnost in telesne stike. Na drugi strani pripadnice ženskega spola niso tako tekmovalne, temveč želijo z

rekreacijo poudariti estetiko in lepoto gibanja. V zadnjih letih se tako vse več žensk poslužuje skupinskih vadb, kot so aerobika, ples ter gimnastika.

Čeprav sta hoja in kolesarjenje najpogostejši dejavnosti, pa ima na izbiro športno-rekreativnih aktivnosti v Sloveniji določen vpliv tudi starost. Raziskave so pokazale, da med mladimi bolj prevladujejo skupinski športi ter fitnes. Srednja generacija Slovencev se najraje poslužuje smučarskih aktivnosti in teka, starejša generacija pa ima glede na raziskavo najraje ples in jutranjo gimnastiko (Pori & Sila, 2010). Športno-rekreativna dejavnost Slovencev se je v zadnjih desetletjih odločno povečala. To je moč pripisati ozaveščenosti družin o preživetju prostega časa v naravi. Hkrati pa se je v zadnjih letih povečala splošna ponudba športno-rekreativnih dejavnosti, še posebej brezplačnih, javno dostopnih dejavnosti in športnih površin (Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport, 2014).

3 ŠPORTNO-REKREATIVNA DEJAVNOST V POVEZAVI Z DOBRIM POČUTJEM ZAPOSLENIH

Vse več državnih ustanov pripisuje velik pomen športnim dejavnostim. Te imajo pozitiven učinek na posameznika kot zaposlenega ter tudi na celotno organizacijo in širšo družbo. Redna športno-rekreativna dejavnost zaposlenih vpliva na zmanjšanje tveganja obolenosti od kroničnih bolezni, zmanjšuje stres in depresijo ter izboljša splošno človekovo dobro počutje, energijo, samozavest in socialno aktivnost. Država tako v nadaljnjem s pravilnimi ukrepi in regulativami vpliva na to, da se v splošnem zmanjša tudi stopnja kriminalnih dejanj (Ruseski, Humphreys, Hallman, Wicker & Breur, 2014). Podobno meni tudi Fox (1999, str. 441), ki pravi, da ima vsakršna rekreacijska telesna aktivnost učinek na doživljanje samega sebe, saj izboljša fizično samopodobo, kar nadalje vodi v globalno samospoštovanje. Zmerna telesna aktivnost pozitivno vpliva na zmanjšanje depresije in anksioznosti splošne družbe. Pri tako imenovanih sedečih poklicih, kjer zaposleni večino dneva preživi sedé, je razmerje med vnosom hrane, ki predstavlja energijski vnos, ter njeno porabo neusklajeno. Zaradi tega prihaja do zdravstvenih problemov, še posebej do povečanja telesne teže. Ravno zato lahko s športno rekreacijo posameznik obvladuje razmere tako v zasebnem kot tudi v poslovnem prostoru (Paladin & Karačić, 2017).

3.1 Vpliv športno-rekreativnih dejavnosti na dobro počutje zaposlenih

Tako zaposleni kot tudi organizacije se morajo zavedati pomena spodbujanja promocij zdravja in dobrega počutja na delovnem mestu. Športna rekreacija na zaposlene vpliva tako, da se jim izboljšajo spoznavne funkcije, dosegajo splošno boljše počutje ter so za delo bolj razpoloženi. Športno aktivni zaposleni se v organizaciji bolje počutijo in so aktivnejši v primerjavi s fizično neaktivnimi zaposlenimi. Zaposleni, ki se redno ukvarja s športno-rekreativnimi dejavnostmi, je dokazano odpornejši proti stresu in se po raznovrstnih boleznih lažje regenerira (Meh, 2017). Buchecker in Degenhardt (2015) ugotavljata, da dobro počutje zaposlenih v osnovi še vedno

izhaja iz dejavnikov, kot so odnosi med sodelavci, delovni položaj ter splošno življenjsko dobro počutje in pozitivna naravnost. Toda na podlagi tega ne bi smeli sklepati, da športno-rekreativna dejavnost nima vpliva na povečanje blaginje. Nasprotno, telesna aktivnost pripomore k psihološki odpornosti posameznika, ki je izrednega pomena za dobro počutje posameznika na vseh področjih delovanja in ustvarjanja.

Glede na to, da zaposleni vedno več časa preživijo sedé, je nujno potrebno, da se v življenjski tempo vključi športno-rekreativno dejavnost. Le na ta način se namreč lahko prepreči težave z bolečinami v hrbtenici ter ohranja gibljivost celotnega telesa (Backović Juričan & Verdink, 2017, str. 10). Če je bilo kajenje še pred nekaj leti glavni krivec za težje bolezni in prezgodnje smrti, danes Baddeley, Sornalingam in Cooper (2016) pretirano sedenje enačijo s kajenjem (ang. »*sitting is the new smoking*«). Večina svetovnega prebivalstva je soočena z gledanjem v računalnik velik del dneva, in sicer tako v službi kakor tudi doma. Poleg tega je tu še osebni pametni telefon, s katerim se zamotijo, kadar ne uporabljajo računalnika. Povprečni zaposleni tako v sedečem položaju porabi približno 15 ur, kar na življenjski ravni znese približno 80.000 ur. Sedenje pri posamezniku spodbudi kronične bolezni, bolezni notranjih organov, težave s hrbtenico, mišične okvare in težave z nogami. Zato je treba fizično aktivnost nujno vključiti v sklop organizacije, s čimer se posledično zmanjšata stres in bolniška odsotnost zaposlenih (Sharifi, 2018). Organizacije namenjajo vedno več poudarka psihičnemu dobremu počutju zaposlenih z raznimi ugodnostmi in članstvi pri športnih aktivnostih, spodbujanju kolesarjenju v službo ali delitvi avtomobilov. S tem zaposlene spodbujajo k aktivnosti. Na sedežu organizacije so zaposlenim na voljo zdrava hrana in napitki v za to namenjenih prostorih (Hadden, 2018, str. 72).

Sjøgaard in drugi (2016) trdijo, da je športno-rekreativno dejavnost pametno vključiti znotraj same organizacije. V okviru trditve »čas je denar« argumentirajo izvedbo rekreacijskih aktivnosti znotraj podjetja v delovnem času. Zaposleni tako lažje krmari med dnevnimi aktivnostmi, saj mu je že na samem delovnem mestu omogočeno vključevanje v športne aktivnosti, ki so v splošnem še vedno vezane na prosti čas. Takšna izvedba organizaciji prinaša konkretne finančne in časovne koristi. Vsekakor pa udeležba pri športno-rekreativnih dejavnostih zaposlenim pomaga preprečevati čustveno izčrpanost ter razvoj negativnih odnosov do drugih. S tem se hkrati posledično poveča zadovoljstvo na delovnem mestu (Aksoy, Çankaya & Taşmektepligil, 2017).

Športno-rekreativna dejavnost zaposlenih pripomore tudi k izboljšanju formalnih in neformalnih odnosov znotraj podjetja. S tem se izboljšajo tudi norme skupin ter vzdušje (Skupina IRI Ljubljana, brez datuma). Dokazano je, da se s pomočjo telesne vadbe na delovnem mestu izboljšajo kazalniki tveganja telesnih zmogljivosti in funkcij. Ne nazadnje je na družbeni ravni vadba »več kot le zdravilo«, saj vzdržuje stabilno dnevno fizično stanje posameznika (Sjøgaard in drugi, 2016). Zaposleni, ki jim je nudena možnost izvajanja športno-rekreativnih dejavnosti za ohranjanje in izboljšanje zdravja, so dokazano bolj zdravi in motivirani. To pa vpliva na izboljšanje delovnih rezultatov posameznika in posledično

organizacijsko uspešnost. Zadovoljen in zdrav zaposleni se lažje ukvarja z vsakodnevnimi stresnimi situacijami in ostalimi delovnimi bremenmi. V sklopu celotne organizacije se na podlagi začetnega vlaganja in spodbujanja športno-rekreativnih dejavnosti opravi več dela, zniža se stopnja delovnih poškodb in bolniških odsotnosti. Dolgoročno gledano se posledično podaljša tudi čas delovno aktivnega staža (Mrak, 2014).

3.2 Primeri vlaganja v dobro počutje zaposlenih

Vedno več organizacij se zaveda, da je dobro počutje vseh zaposlenih pomemben vir konkurenčne prednosti ter napovednik dolgotrajne uspešnosti poslovanja.

Primer najuspešnejše evropske države na področju spodbujanja športno-rekreativne dejavnosti med zaposlenimi in širše je Finska. Družinski zdravniki tu poleg zdravil predpisujejo tudi športno rekreacijo. S tem spodbujajo zdrav in aktiven način celotnega prebivalstva. Analize kažejo, da so se po uvedbi ukrepov stroški v povezavi z zdravljenjem zmanjšali kar za petkrat (Olimpijski komite Slovenije, b. l.).

Podjetje, ki predstavlja dober primer iz prakse, je nemško podjetje IBM Deutschland GMBH, kjer že od leta 1995 izvajajo sistem upravljanja dobrega počutja zaposlenih. Del podjetja predstavlja oddelek za zdravje, ki ga vodijo menedžerji za zdravje. Ti na temelju tridesetih elementov dobrega počutja (npr. varnost na delovnem mestu, fleksibilen delovni čas, ohranjanje zdravja na delovnem mestu) oblikujejo strategijo za celotno organizacijo. Elementi se s pomočjo vprašalnika merijo na letni ravni. Na podlagi analize izoblikujejo ukrepe in načrte za izboljšave. Zaposlenim podjetje nudi storitve zdravega življenjskega sloga, prehrane in telesne aktivnosti. Poleg tega dobro počutje ohranjajo s pomočjo samostojnega oblikovanja delovnega časa, možnosti za izobraževanje, fleksibilnega delovnega časa in dela od doma. Organizacija med drugim zaposlenim nudi programe za odvajanje od kajenja (Draksler, 2011, str. 17–18).

Tudi v Sloveniji se v zadnjem času stvari v organizacijah premikajo na bolje, kar velja predvsem za tiste, ki hrepenijo po dolgotrajnem napredku in trajnostnem razvoju. Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa priložnostno izdaja revijo Čili za delo, s katero želijo izbrani strokovnjaki ozaveščati in izobraževati zaposlene in delodajalce o zdravem zasebnem in delovnem življenju (Čili za delo, 2019).

Teran Košir (2014) ugotavlja, da je v Sloveniji nekaj dobrih primerov podjetij, ki vlagajo v dobro počutje svojih zaposlenih. Vendar pa, če gledamo na državni ravni, situacija še vedno ni tako rožnata. Dober primer slovenskega podjetja predstavlja družba Kolektor, ki v organizaciji nameni veliko pozornosti dobremu in zdravemu počutju svojih zaposlenih. Zaposlenim je zagotovljena športna oprema za udeležbo pri rekreativnih dejavnostih, katerih stroške v celoti pokriva Kolektor. Podobno je tudi v novomeški farmacevtski družbi Krka, kjer znotraj podjetja deluje športno društvo, ki zaposlenim omogoča več kot trideset vrst športnih dejavnosti, teh pa se na tedenski ravni udeležuje vsaj 800 zaposlenih. Krka na letni ravni organizira športna

tekmovanja, kjer se predstavijo vse ekipe. Tisti, ki v določenem letu nimajo bolniških izostankov, so na koncu leta s strani organizacije materialno nagrajeni. Dober primer takšnega slovenskega podjetja je tudi A1. Zaposlenim je v sklopu delovnih prostorov omogočeno druženje ob namiznem nogometu ter pripravi obrokov s svežimi sestavinami. V sklopu podjetja je uvedena skupina za šport. Ta zaposlenim nudi cenejšo vstopnino za udeležbo pri raznih športnih aktivnostih pred ali po delovnem času. Znotraj organizacije se zavedajo, da je pomembno skrbeti za posameznika tako v poklicnem kot tudi v zasebnem življenju (Zupančič Grašič, 2018).

Vendar pomen dobrega počutja med zaposlenimi v Sloveniji trenutno še ni na takšni stopnji, kot bi moral biti. Vodstva še vedno niso seznanjena s tem, da se vložki v dobro počutje zaposlenih obrestujejo (Metlikovič, 2017).

4 RAZISKAVA O VPLIVU ŠPORTNO-REKREATIVNIH DEJAVNOSTI NA DOBRO POČUTJE ZAPOSLENIH

4.1 Predstavitev izbranega podjetja

Profi gym je zasebni fitness, ki se nahaja v Trebnjem. Kot je navedeno na spletni strani Profi gym-a, nudi storitve funkcionalnega treninga za začetnike in odlične rekreativce, pri čemer je poudarek na izgubljanju odvečnih kilogramov in zdravi hrbtenici. Profi trening je namenjen manjši skupini (največ štiri osebe), v kateri želijo posamezniki popolnoma spremeniti svoj slog življenja. Slika 8 predstavlja logotip podjetja Profi gym.

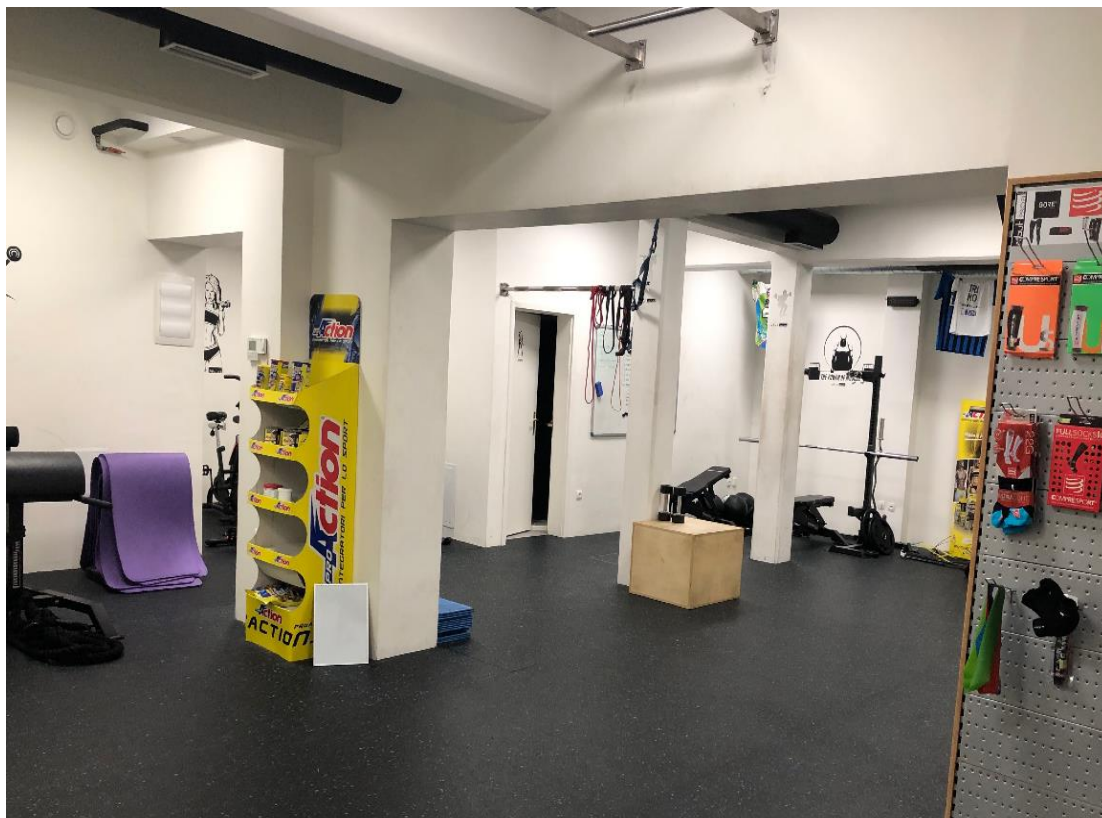
Slika 8: Logotip podjetja Profi gym



Vir: Profi gym, 2018.

Individualen Profi trening nagovarja vrhunske športnike, saj nudi celostno pripravo na tekmovalno obdobje. Trener je v tem primeru prisoten pri optimizaciji telesne priprave, analizi, ugotavljanju pomanjkljivosti in skrbi pri preventivi pred poškodbami. Zasebni fitness (prostor je prikazan na Sliki 9) nudi tudi tretmaje manualne revitalizacije hrbtenice, revitalizacije po poškodbah in operacijah. Ne nazadnje pa izvajajo tudi seminarje o zdravju na delovnih mestih, vse več povpraševanja pa zaznavajo na programu Odličen poslovni športnik. Slednji cilja na zaposlene, ki se vadbi pridružijo v organizaciji podjetja, v katerem delujejo (Profi gym, 2018).

Slika 9: Prostor fitnesa Profi gym



Vir: Lastno delo.

Ustanovitelj fitnesa Profi gym je Marko Tomić, univ. prof. športne vzgoje, visokošolski predavatelj, specialist za manualno revitalizacijo hrbtenice ter kondicijski trener. Zasebni fitness se od ostalih loči po tem, da je pogled Profi gyma na športne treninge drugačen. Potrebe posameznika so obravnavane na prilagojen način. Hkrati je tistim, ki trenirajo, zagotovljena pomoč pri določitvi ciljev in prilagoditvi treningov za dolgotrajen uspeh in dobro počutje. Trenerji so strokovno usposobljeni, da uporabnike vodijo, jih usmerjajo in motivirajo, da se bodo v svoji koži počutili najbolje. Temeljni cilj programov v Profi gymu je ta, da so treningi izvedeni učinkovito in varno (Profi gym, 2018).

4.2 Namen, cilji in raziskovalna vprašanja

Glavni namen raziskave je opozoriti na pomembnost dobrega počutja zaposlenih. Opozoriti želim na psihično in fizično neravnovesje, ki se pojavi ob pomanjkanju dobrega počutja med zaposlenimi na delovnem mestu. Koncept dobrega počutja povežem s športno-rekreativnimi dejavnostmi, ki so ključni dejavnik za ohranjanje in vzpostavljanje stanja dobrega počutja. Sledenje konceptom dobrega počutja v povezavi s športno-rekreativnimi dejavnostmi vodilne v organizacijah vodi k boljšim in dolgotrajnejšim rezultatom. S pomočjo pregleda literature na temo dobrega počutja in športno-rekreativne dejavnosti ter empirične raziskave pridem do najpomembnejših ugotovitev.

Glavni cilj dela je izvedeti, kako športno-rekreativna dejavnost vpliva na dobro počutje zaposlenih. To ugotovim prek raziskave, ki jo opravi v fitnesu Profi gym. Hkrati izvem, kako dobro počutje variira med uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti.

Glavno raziskovalno vprašanje magistrskega dela je naslednje:

1. Ali in kako športno-rekreativna dejavnost vpliva na dobro počutje zaposlenih?

Poleg tega pa v delu iščem še odgovore na naslednja raziskovalna vprašanja:

2. Zakaj se zaposleni ukvarjajo oz. ne ukvarjajo s športno-rekreativnimi dejavnostmi?

3. Kako gledajo delodajalci na udeležbo svojih zaposlenih pri športno-rekreativnih dejavnostih?

4. Zakaj se delodajalci odločajo, da zaposlenim nudijo možnost udejstvovanja v Profi gymu?

Na raziskovalna vprašanja sem temeljne odgovore pridobila že na podlagi teorije. V teoretičnem delu sem jasno izpostavila problematiko, do katere pride zaradi pomanjkanja dobrega počutja zaposlenih. Kot glavno rešitev ohranjanja in pridobitve dobrega počutja sem navedla izvedbo športno-rekreativnih dejavnosti.

4.3 Metodologija

Podatke za raziskavo pridobim s pomočjo dveh metod zbiranja primarnih podatkov: anketnega vprašalnika in intervjuja.

Anketni vprašalnik je anonimen in je namenjen dvema skupinama: zaposlenim, ki so uporabniki športnih storitev Profi gyma, ter tistim zaposlenim, ki se s športno-rekreativnimi dejavnostmi ne ukvarjajo. Vseh anketiranih je 40 – med njimi je 20 uporabnikov in 20 neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti. Vprašanja so kombinirana, kar pomeni, da anketni vprašalnik vsebuje vprašanja odprtega in zaprtega tipa. Med vprašanja zaprtega tipa štejem demografska vprašanja (spol, starost, dohodek), vprašanja, na katera anketiranec odgovori z »da« ali »ne«, vprašanja o športno-rekreativni dejavnosti ter vprašanja, kjer anketiranec določi stopnjo strinjanja oziroma nestrinjanja. Za ugotavljanje stopnje strinjanja oziroma nestrinjanja s trditvami zaprtega tipa je uporabljena Likertova petstopenjska lestvica: 1 – »sploh se ne strinjam«, 2 – »se ne strinjam«, 3 – »niti se strinjam niti se ne strinjam«, 4 – »se strinjam« in 5 – »se popolnoma strinjam«. Vprašanja odprtega tipa uporabim, da od anketiranca pridobim podrobnejše informacije. Anketni vprašalnik je zasnovan na podlagi zapisane teorije o splošnem dobrem počutju in vplivu športno-rekreativnih dejavnosti na dobro počutje zaposlenih. Anketo izvajam v dveh ločenih časovnih obdobjih in skupinah. Uporabnikom fitnesa Profi gym anketni vprašalnik podam v času zaključka vadbe. Vse anketne vprašalnike dobim nazaj isti dan, in sicer v roku največ pet minut. Neuporabnike športno-rekreativne

dejavnosti najdem na večjem dogodku v domačem kraju. Anketiram vse tiste, ki na nagovor »Dober dan, zanima me, ali ste športno aktivni?« odgovorijo nikalno.

Anketni vprašalnik je sestavljen iz treh osnovnih delov. V prvem delu anketirane osebe ločim na uporabnike in neuporabnike športno-rekreativnih dejavnosti, kar storim na podlagi vprašanja: »Ali se ukvarjate s športno-rekreativno dejavnostjo?« Nadalje od uporabnikov izvem, s katerimi športno-rekreativnimi dejavnostmi se ukvarjajo, v kakšnem časovnem intervalu ter kateri je glavni razlog za ukvarjanje s tovrstnimi dejavnostmi. Neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti v tem sklopu vprašanj odgovorijo le na vprašanje: »Zakaj se ne ukvarjate s športno-rekreativnimi dejavnostmi?«

Drugi del se nanaša na dobro počutje zaposlenih na delovnem mestu. S pomočjo Likertove lestvice preverim strinjanje oz. nestrinjanje s posameznimi trditvami med ločenima skupinama uporabnikov in neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti.

Zadnji del anketnega vprašalnika se nanaša na odsotnost splošnega dobrega počutja, ki ga ugotavljam s pomočjo psihofizičnih stanj (stres, depresija, anksioznost), absentizma ter fluktuacije.

Za celoten vpogled izvedem polstrukturiran intervju s tremi direktorji organizacij, katerih zaposleni se udeležujejo športno-rekreativnih dejavnosti v Profi gymu. Vse tri organizacije so v slovenskem prostoru zelo uspešne. Prvo podjetje se ukvarja z distribucijo pnevmatik in ostalih avtomobilskih delov, drugo podjetje je proizvajalec vtičnic in električnih stikal, zadnje podjetje pa je distributer frizerskih in kozmetičnih storitev. Vsa vprašanja so odprtega tipa in se navezujejo na pogled direktorjev na dobro počutje zaposlenih, pojav absentizma in fluktuacije znotraj organizacije in na športno-rekreativno dejavnost, ki jo zaposleni izvajajo v fitnessu Profi gym, ter kažejo, kakšne prednosti in slabosti ima to na uspešnost celotne organizacije.

Z izvedenima metodama zbiranja primarnih podatkov pridobim podatke o dobrem počutju zaposlenih, vplivu športno-rekreativnih dejavnosti na dobro počutje zaposlenih in pogledu direktorjev na sodelovanje zaposlenih pri športno-rekreativnih dejavnostih.

4.4 Rezultati raziskave

Raziskava se navezuje na polnoletne zaposlene osebe. Rezultati raziskave so ločeni glede na uporabnike in neuporabnike športno-rekreativnih dejavnosti. Pripadnost ugotovim z ločilnim vprašanjem: »Ali se ukvarjate s športno-rekreativno dejavnostjo?«

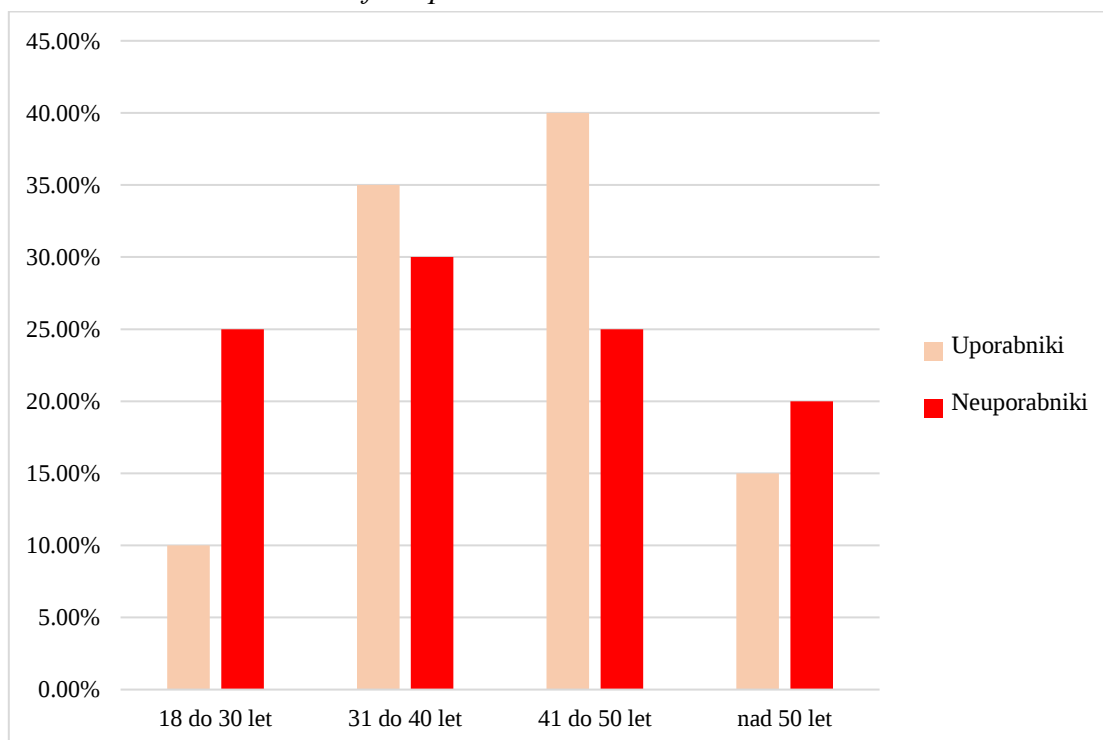
Analiza je izvedena na podlagi primerjave dveh skupin – uporabnikov in neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti. Vsak posameznik ciljne populacije je anketni vprašalnik prejel in vrnil osebno, pri čemer je bil vsak večkrat opozorjen na izpolnitev vseh odgovorov. Anketiranci so bili seznanjeni z anonimnostjo vprašalnika ter namenom celotne raziskave. Vsi

vprašalniki so bili v celoti in pravilno izpolnjeni. Uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti so podali odgovore le na tista vprašanja, ki se navezujejo na njihovo skupino. Prav tako so pravilno storili tudi neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti. Stopnja odgovorov tako znaša 100 %.

Anketni vprašalnik v celoti izpolni 40 posameznikov. Uporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti je 20, neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti prav tako 20. Ženskega spola je 45 %, moškega spola pa 55 % vseh anketiranih. Od tega je uporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti 65 % moških in 35 % žensk, neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti pa 45 % moških in 55 % žensk.

Na podlagi naslednjega vprašanja ugotovim starostno strukturo anketirancev (Slika 10). Med uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti jih največ spada v starostno skupino od 41 do 50 let. Sledi skupina od 31 do 40 let ter nad 50 let. Najmanj anketiranih uporabnikov je starih od 18 do 30 let. Pri neuporabnikih športno-rekreativnih dejavnosti je starostna skupina rahlo drugačna. Največ anketirancev spada v starostno skupino od 31 do 40 let, enakovredno ji sledita skupini od 18 do 30 let in od 41 do 50 let. Najmanj anketiranih neuporabnikov je starih več kot 50 let.

Slika 10: Grafični prikaz starostne strukture anketirancev



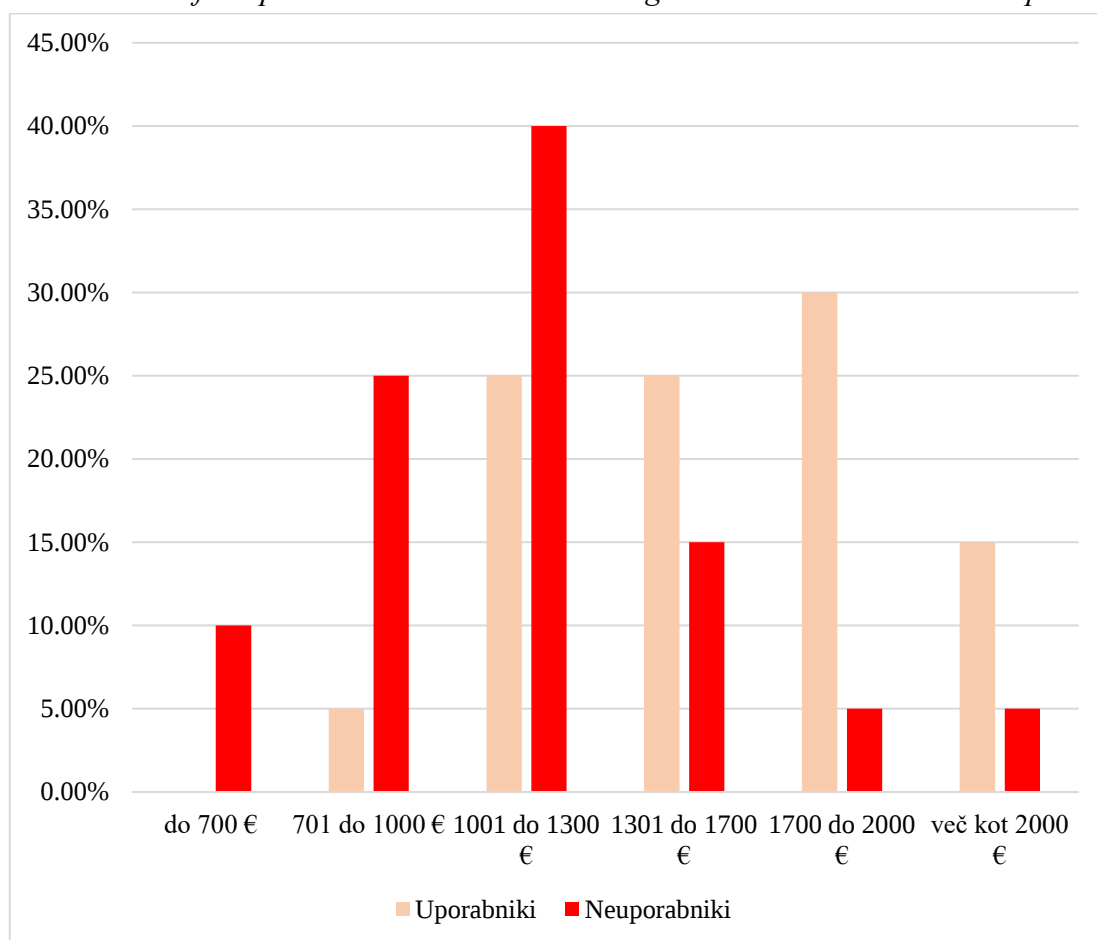
Vir: Lastno delo.

Med zadnje demografske podatke, po katerih sprašujem v anketnem vprašalniku, spada višina mesečne neto plače (Slika 11). Večina anketirancev, ki sodi med uporabnike športno-rekreativnih storitev, ima od 1.700 do 2.000 evrov mesečne neto plače. Sledita skupini, ki imata

od 1.001 do 1.300 evrov in 1.301 do 1.700 evrov plače – ti dve sta med uporabniki enakovredno zastopani (25 %). V naslednjo skupino spada 15 % anketiranih, ki prejme več kot 2.000 evrov mesečne neto plače. V zadnji skupini anketirancev z mesečno neto plačo med 701 do 1.000 evrov, spada 5 % uporabnikov storitev. Anketiranih uporabnikov športno-rekreativnih storitev, ki na mesec zaslužijo manj kot 700 evrov neto plače, ni.

Največ neuporabnikov športno-rekreativnih storitev na mesec prejme od 1.001 do 1.300 evrov mesečne neto plače. Naslednja najpogostejše zastopana skupina anketiranih neuporabnikov na mesec zasluži ob 701 do 1.000 evrov neto plače. Sledita skupini anketiranih s 1.301 do 1.700 evrov (15 %) plače ter do 700 evrov (10 %) mesečne neto plače. Med 1.700 in 2.000 evrov ter več kot 2.000 evrov mesečne neto plače zasluži 5 % neuporabnikov športno-rekreativnih storitev.

Slika 11: Grafični prikaz strukture anketirancev glede na višino mesečne neto plače



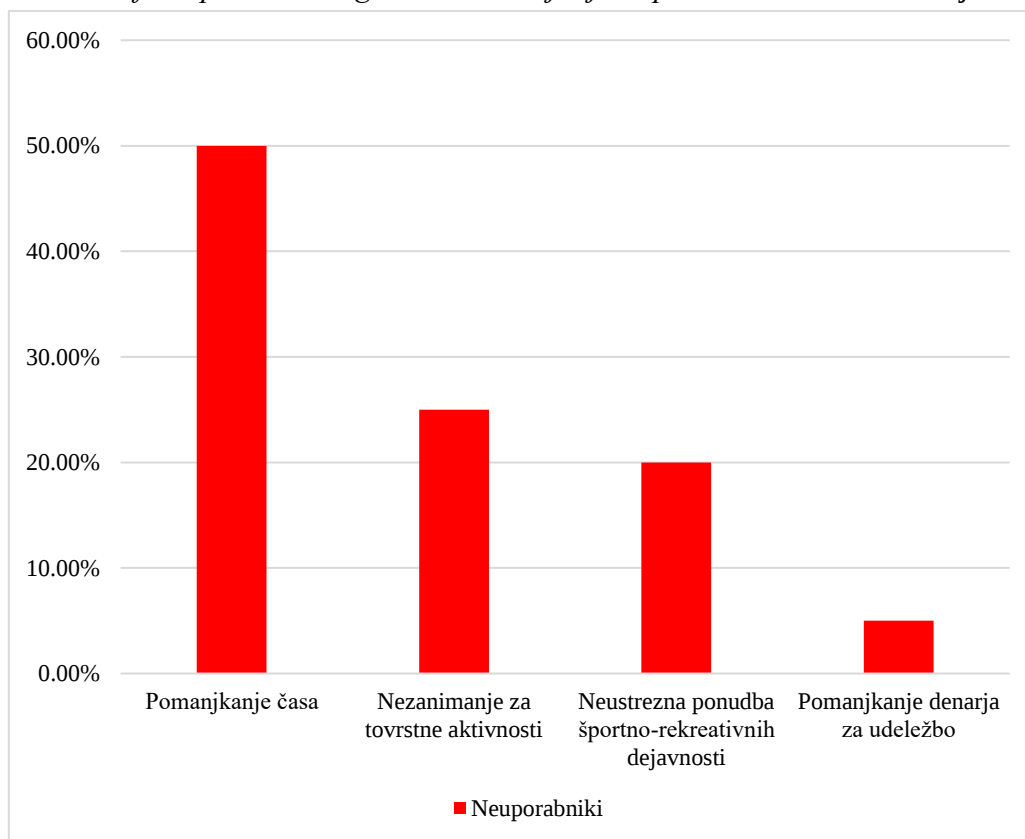
Vir: Lastno delo.

V naslednjem delu so vprašanja ločena za uporabnike in neuporabnike športno-rekreativne dejavnosti. S strani neuporabnikov izvem razloge za neukvarjanje z dejavnostmi, od uporabnikov pa najpogostejše izvajane dejavnosti, časovne intervale ukvarjanja ter glavne razloge za ukvarjanje s športno-rekreativnimi dejavnostmi.

- Neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti

Nadalje sem želela od neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti izvedeti glavne razloge, zakaj se s tovrstnimi aktivnostmi ne ukvarjajo (Slika 12). Največ neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti je kot poglobiten razlog za neukvarjanje navedlo pomanjkanje časa (50 %). Drugi najpogostejši razlog anketirancev za neukvarjanje s športno-rekreativnimi dejavnosti je nezanimanje za tovrstne aktivnosti (25 %). Anketiranci se z aktivnostmi ne ukvarjajo še zato, ker jim ni na voljo ustrezna ponudba športno-rekreativnih dejavnosti (20 %) in ker jim primanjkuje denarja za udeležbo pri želenih dejavnostih (5 %).

Slika 12: Grafični prikaz razlogov za neukvarjanje s športno-rekreativnimi dejavnostmi

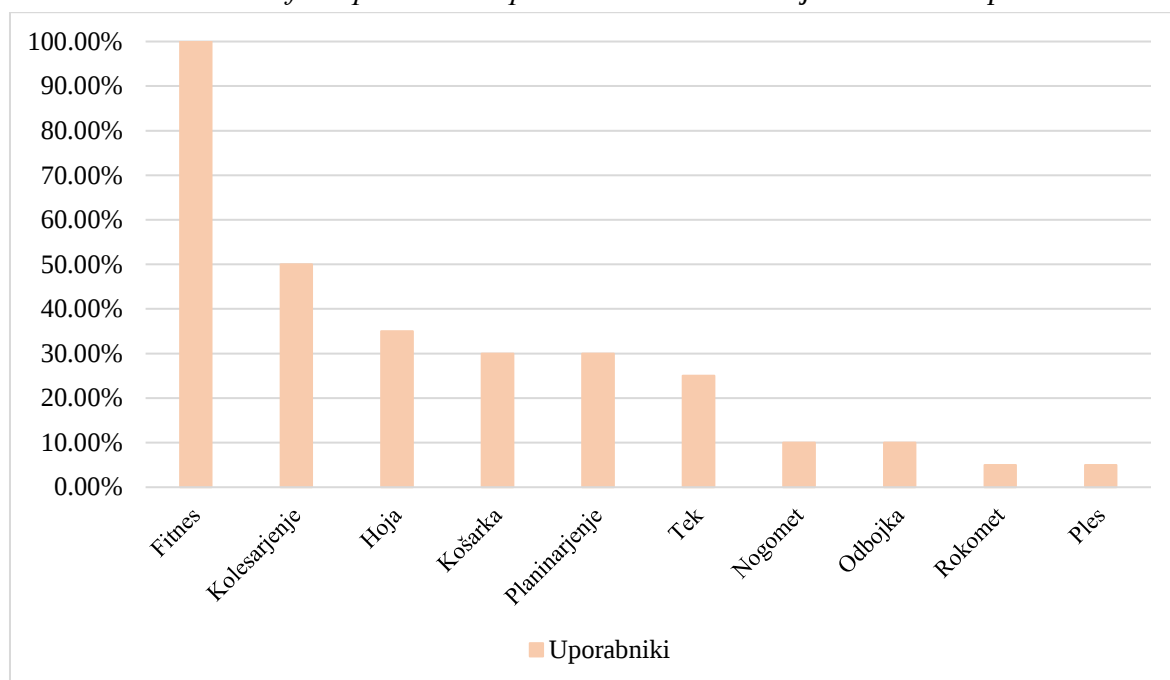


Vir: Lastno delo.

- Uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti

Od uporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti sem želela izvedeti, s katerimi dejavnostmi se ukvarjajo (Slika 13). Navdušenost za posamezne športne aktivnosti pridobim z vprašanjem: »S katerimi športno-rekreativnimi dejavnostmi se ukvarjate?« Pri tem vprašanju je bilo možnih več odgovorov. Glede na to, da vsi anketirani uporabniki koristijo storitev fitnesa Profi gym, je tu najpogostejši odgovor »fitnes« (100 %). Druga najpogostejše izvajana športno-rekreativna dejavnost med anketiranimi uporabniki je kolesarjenje (50 %). Sledita ji hoja (35 %), košarka in planinarjenje (oba s 30 %) ter tek (25 %). Nekaj anketiranih se v nadaljnjem ukvarja še z nogometom in odbojko (oboje 10 %) ter s plesom (5 %).

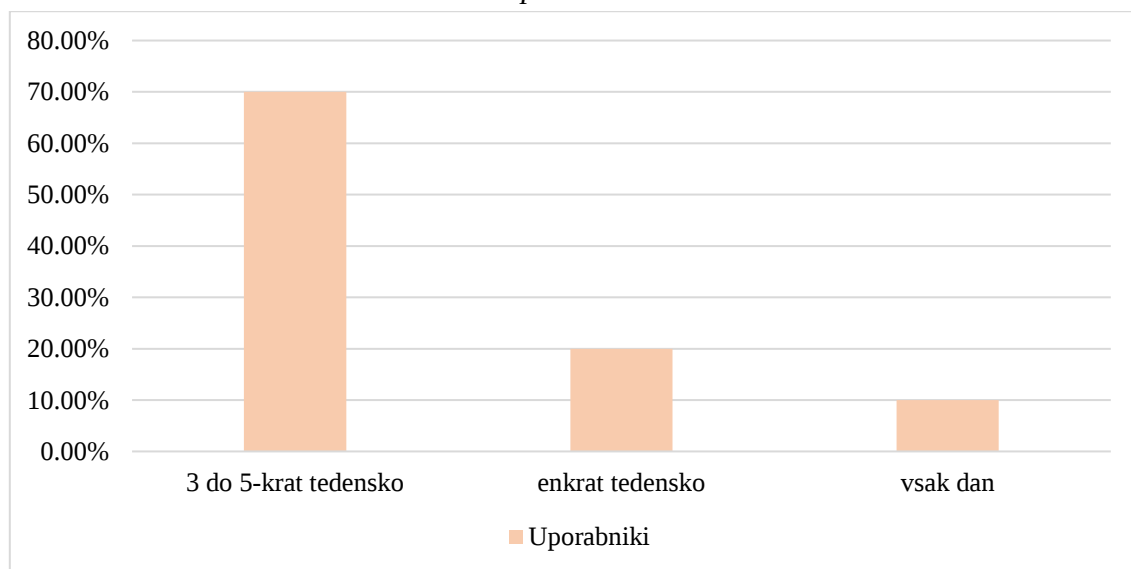
Slika 13: Grafični prikaz vrst športno-rekreativnih dejavnosti med uporabniki



Vir: Lastno delo.

Prejšnjemu vprašanju o najpogostejše izvajanih športno-rekreativnih dejavnostih med uporabniki je sledilo vprašanje o pogostosti ukvarjanja s prej omenjenimi dejavnostmi (Slika 14). Največ, tj. 70 % uporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti se s tovrstnimi dejavnostmi ukvarja tri do petkrat na teden. Anketiranih uporabnikov, ki se z dejavnostmi ukvarjajo enkrat tedensko, je 20 %. Anketiranih uporabnikov, ki po teh dejavnostih posegajo vsak dan, je 10 %. Med vsemi anketiranimi uporabniki ni nikogar, ki se s športno-rekreativnimi dejavnostmi ukvarja le enkrat mesečno (0 %) ali dva do štirikrat mesečno (0 %).

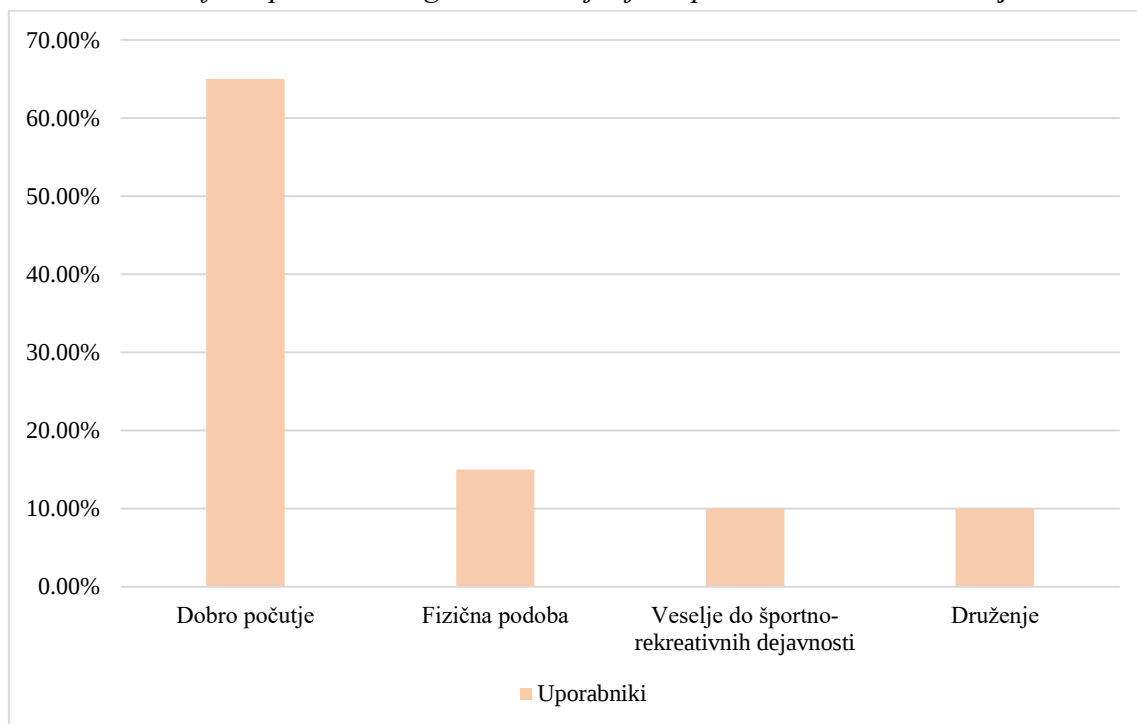
Slika 14: Grafični prikaz pogostosti ukvarjanja s športno-rekreativnimi dejavnostmi med uporabniki



Vir: Lastno delo.

Uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti so morali naprej izbrati glavni razlog za ukvarjanje s prej navedenimi dejavnostmi (Slika 15). Anketirani so med vsemi možnimi odgovori lahko izbrali le enega – glavni razlog. Večina, tj. 65 % anketirancev, se dejavnosti poslužuje zaradi dobrega počutja. Sledi skupina anketirancev, ki želi z udeležbo vplivati na svojo fizično podobo – takih je 15 %. Zadnja, količinsko enakovredno zastopana razloga za ukvarjanje pa sta veselje do športno-rekreativnih dejavnosti (10 %) ter druženje (10 %). Drugih razlogov za obisk tovrstnih dejavnosti ni navedel nihče od anketiranih uporabnikov.

Slika 15: Grafični prikaz razlogov za ukvarjanje s športno-rekreativnimi dejavnostmi

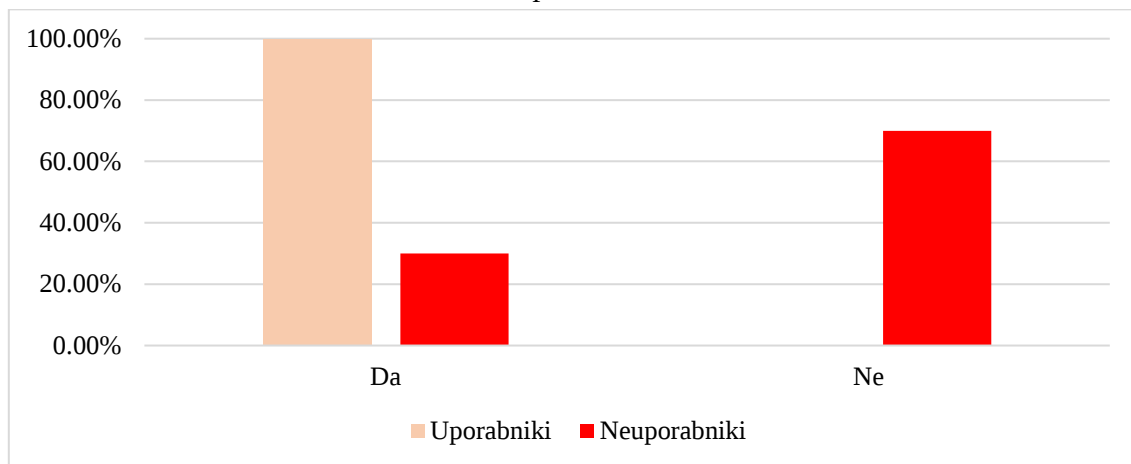


Vir: Lastno delo.

Uporabnikom in neuporabnikom športno-rekreativnih dejavnosti so bila v nadaljevanju spet ponujena enaka vprašanja.

Glede na to, da se vsi anketirani uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti udeležujejo vadbe v Profi gymu, so na vprašanje, ali jim je v sklopu organizacije, v kateri delujejo, ponujeno izvajanje športno-rekreativnih dejavnosti, vsi (100 %) odgovorili pritrdilno (Slika 16). Neuporabnikom športno-rekreativnih dejavnosti je možnost udeležbe pri omenjenih dejavnosti možna pri 30 % organizacij, kjer delujejo zaposleni. 70 % anketiranih neuporabnikov je odgovorilo, da jim v sklopu organizacije izvajanje športno-rekreativnih dejavnosti ni na voljo.

Slika 16: Grafični prikaz izvajanja športno-rekreativnih dejavnosti v sklopu organizacij zaposlenih



Vir: Lastno delo.

Uporabnikom športno-rekreativnih dejavnosti je poleg fitnesa Profi gym na voljo še aerobika (25 %). Neuporabnikom dejavnosti je v sklopu organizacij največkrat ponujen obisk fitnesa (40 %), sledijo še aerobika (25 %), pilates (15 %) ter skupinski tek (10 %).

Sledi sklop vprašanj, ki meri stališča anketirancev v povezavi z dobrim počutjem. Analiza odgovorov na vprašanja deli uporabnike in neuporabnike športno-rekreativnih dejavnosti v dve neodvisni skupini. Analiza je izvedena na podlagi primerjave med omenjenima skupinama anketirancev.

Anketiranci so na sklop vprašanj svoje odgovore podali z oznako X (glej Prilogo 1), ki so jo umestili v prostor pod številko, s katero se pri posamezni trditvi najbolj strinjajo.

Pri tem je merska lestvica naslednja:

- 1 – sploh se ne strinjam,
- 2 – se ne strinjam,
- 3 – niti se strinjam niti se ne strinjam,
- 4 – se strinjam in
- 5 – se popolnoma strinjam.

Prvi sklop vprašanj se nanaša na splošno dobro počutje zaposlenih anketirancev na delovnem mestu. Analiza je izvedena na podlagi izvajanja oz. neizvajanja športno-rekreativnih dejavnosti.

Primerjam povprečja odgovorov anketiranih uporabnikov in neuporabnikov, ki jih podkrepim s t-testom za dva neodvisna vzorca. Rezultati povprečij so predstavljeni na Sliki 17, rezultati t-testa pa v Prilogi 2. V primerih, kjer je p-vrednost manjša od 0,05, pravimo, da so statistično značilni. Kaže na to, da med uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti obstajajo statistične razlike.

V splošnem se odgovori uporabnikov ter neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti razlikujejo v precejšnji meri. Uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti se v povprečju na delovnem mestu počutijo ugodneje (4,10) kot neuporabniki (3,55). Razlika je tu statistično značilna ($p = 0,045$), kar kaže na to, da športno-rekreativne dejavnosti vplivajo na dobro počutje zaposlenih. Hkrati so uporabniki vidno bolj zadovoljni z delovno klimo v organizaciji, kjer so zaposleni. Skupna povprečna ocena uporabnikov znaša 4,30, neuporabnikov pa za več kot eno oceno nižje – 3,25. Tudi tu je razlika med skupinama statistično značilna ($p = 0,002$).

Razlika med uporabniki in neuporabniki je statistično značilna tudi pri naslednji proučevani trditvi ($p = 0,001$). Uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti so na delovnem mestu znatno bolj motivirani. Povprečna ocena motiviranosti anketiranih uporabnikov znaša 4,30, anketiranih neuporabnikov pa 3,25. Višje povprečje glede trditve, ki pravi, da jih delo utruja, podajajo neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti, pri katerih povprečna ocena strinjanja znaša 3,40. S trditvijo se anketirani uporabniki strinjajo v manjši meri. Povprečje v tem primeru znaša 2,05, kar kaže na to, da se večina anketiranih uporabnikov s trditvijo ne strinja, saj jih delo v povprečju ne utruja. Rezultati dveh neodvisnih skupin anketirancev zopet kažejo na statistično razliko med uporabniki in neuporabniki ($p = 0,000$).

Uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti glede trditve, da jim delo predstavlja izziv, podajo podobne odgovore. Povprečje strinjanja oz. nestrinjanja pri anketiranih uporabnikih znaša 3,55. Enako povprečje odgovorov je podano tudi s strani anketiranih neuporabnikov (3,55). Pri tej trditvi je razlika statistično neznačilna ($p = 1,000$), kar pomeni, da ne moremo z gotovostjo trditi, da razlike dejansko obstajajo.

Zaradi povezave med sedenjem in dobrim počutjem na delovnem mestu želim od anketiranih pridobiti informacijo o tem, koliko dela v organizaciji preživijo sede. To izvem s pomočjo trditve: »Večino dela na delovnem mestu opravljam sede.« V povprečju več dela na delovnem mestu v sedečem položaju preživijo anketirani neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti, pri katerih znaša stopnja strinjanja 4,20, medtem ko anketirani uporabniki na delovnem mestu v sedečem položaju preživijo manj časa v primerjavi z anketiranimi neuporabniki in povprečna stopnja odgovora tu znaša 3,55. Razlika je v tem primeru statistično neznačilna ($p = 0,116$), kar pomeni, da ne moremo z gotovostjo trditi, da med uporabniki in neuporabniki obstajajo razlike.

Razlika se kaže tudi v dojemanju učinkovitosti zaposlenih, vendar pa je statistično neznačilna ($p = 0,241$). Povprečje odgovorov uporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti glede trditve, da se na delovnem mestu počutijo učinkovito, znaša 3,90. Povprečje odgovorov anketiranih neuporabnikov pa na isto vprašanje znaša 3,50.

Dobro počutje zaposlenih se kaže tudi skozi odnose na delovnem mestu. Z naslednjima trditvama se osredotočam ravno na prej omenjena dejavnika. Da delodajalci anketirane zaposlene spoštujejo, v povprečju meni več uporabnikov kot pa neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti. Pri anketiranih uporabnikih znaša v povprečju stopnja strinjanja s

trditvijo 4,60, kar meji že na to, da se v povprečju uporabniki s trditvijo popolnoma strinjajo. Na drugi strani se anketirani neuporabniki nekoliko manj strinjajo s to trditvijo – povprečje strinjanja pri teh znaša 3,70. Statistična analiza kaže, da med anketiranima neodvisnima skupinama obstaja statistična značilnost ($p = 0,05$). Med uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti torej obstaja statistična razlika. Podobno velja tudi za strinjanje s trditvijo: »S sodelavci sem v dobrih odnosih.« Zopet je povprečna stopnja strinjanja višja pri uporabnikih kakor pri neuporabnikih športno-rekreativnih dejavnosti, vendar ne v taki meri, da bi prišlo do statistične razlike med skupinama. Govorimo torej o statistično neznačilni razliki med skupinama ($p = 0,163$). V povprečju se anketirani uporabniki bolje razumejo s sodelavci (4,30) kakor anketirani neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti (3,90).

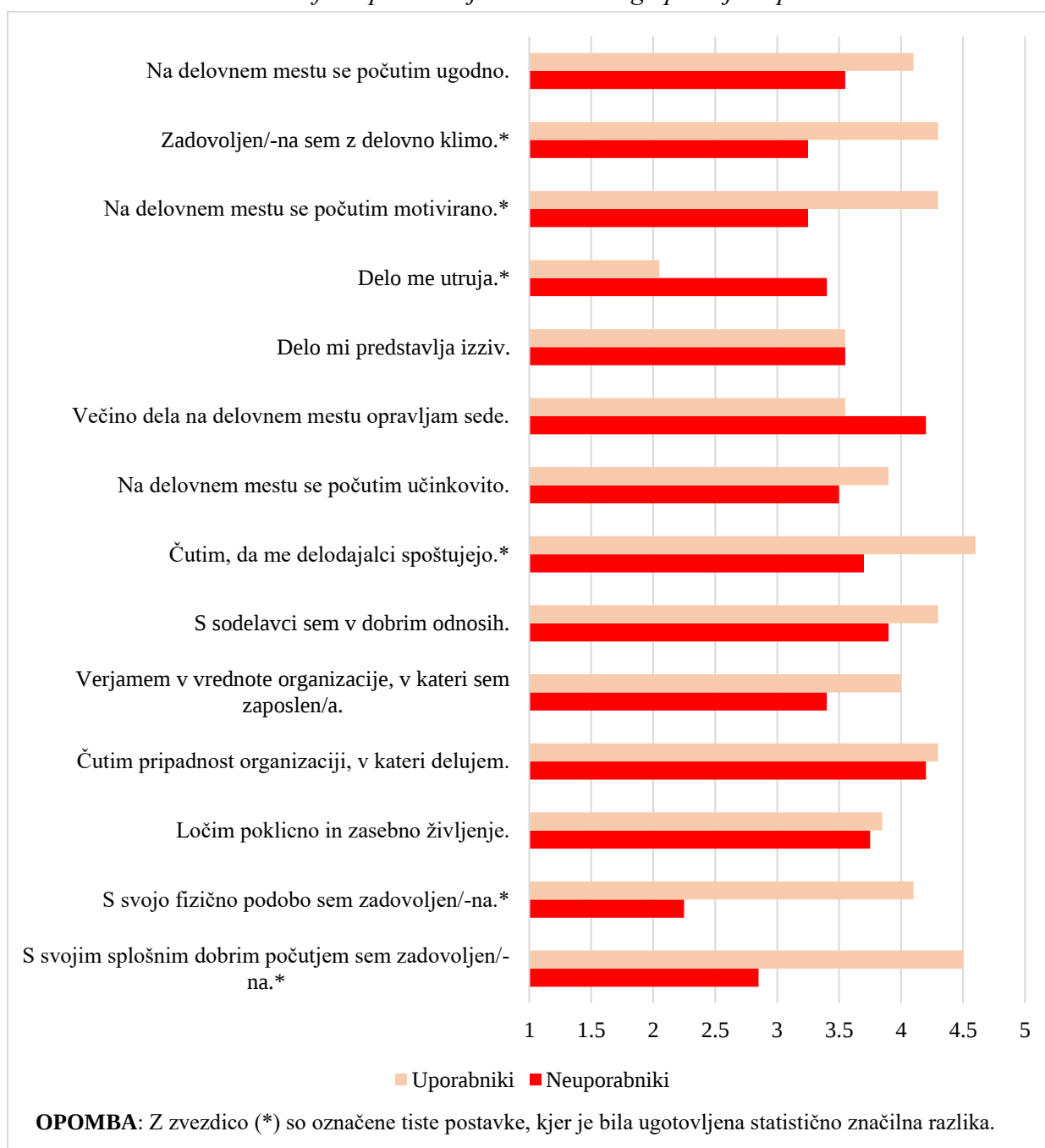
V sklopu celostnega dobrega počutja zaposlenih na delovnem mestu preverjam tudi pripadnost posameznih anketiranih organizaciji, v kateri delujejo. V povprečju se anketirani uporabniki strinjajo (4,00) s trditvijo, da verjamejo v vrednote svoje organizacije. Pri anketiranih neuporabnikih športno-rekreativnih dejavnosti je povprečje strinjanja nekoliko nižje – 3,40, kar meji na odgovor, da se s trditvijo niti strinjajo niti ne strinjajo ter da se s trditvijo strinjajo. V tem primeru je razlika med skupinama neznačilna ($p = 0,55$), kar pove, da ne moremo z gotovostjo trditi, da razlika med skupinama dejansko obstaja. Nekoliko višje povprečje odgovorov se pojavi pri naslednji trditvi, vendar pa še vedno ne moremo govoriti o razlikah med uporabniki in neuporabniki. Razlika je v tem primeru statistično neznačilna ($p = 0,689$). V povprečju se s trditvijo, ki pravi, da čutijo pripadnost organizaciji, v kateri so zaposleni, strinjata obe skupini – tako uporabniki kakor tudi neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti. Povprečji obeh skupin se razlikujeta le za malenkost. Povprečni odgovor anketiranih uporabnikov znaša 4,30, neuporabnikov pa 4,20.

Eden izmed dejavnikov dobrega počutja zaposlenih je jasno zastavljena meja med poslovnim in zasebnim življenjem. Uporabniki in neuporabniki se podobno enako strinjajo s trditvijo, ki pravi, da ločijo poslovno in zasebno življenje – povprečno strinjanje uporabnikov znaša 3,85, neuporabnikov pa 3,75. Rezultati kažejo, da p znaša 0,741, kar kaže na neznačilno razliko med skupinama. To pomeni, da med skupinama ne moremo govoriti o statističnih razlikah med uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti.

Največjo razliko povprečij med skupinama dosega naslednja trditev. Povprečna ocena strinjanja s trditvijo, ki pravi, da so s svojo fizično podobo zadovoljni, pri anketiranih uporabnikih športno-rekreativnih dejavnosti znaša 4,10, kar pomeni, da se s trditvijo strinjajo. Anketirani uporabniki so torej v povprečju zadovoljni s svojo fizično podobo. Na drugi strani povprečje odgovorov anketiranih neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti znaša 2,25, kar kaže na to, da s svojo fizično podobo v povprečju niso zadovoljni. Razlika med uporabniki in neuporabniki je v tem primeru statistično značilna ($p = 0,000$), kar jasno kaže na razliko med uporabniki in neuporabniki.

Statistično značilna razlika ($p = 0,000$) se pokaže tudi pri zadnji trditvi prvega sklopa. S trditvijo, ki pravi, da so s svojim splošnim počutjem zadovoljni, zopet prihaja do večjih odstopanj med obravnavanima skupinama anketiranih. Anketirani uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti se s trditvijo močno strinjajo. Povprečje odgovorov anketiranih uporabnikov znaša 4,50, kar meji na to, da se s trditvijo popolnoma strinjajo. S svojim splošnim počutjem so zadovoljni. Hkrati pa je povprečje strinjanja pri neuporabnikih športno-rekreativnih dejavnosti precej nižje – znaša le 2,85, kar pomeni, da so anketirani v povprečju nekje med nestrinjanjem s trditvijo ter tem, da se s trditvijo niti strinjajo niti ne strinjajo.

Slika 17: Grafični prikaz dejavnikov dobrega počutja zaposlenih



Vir: Lastno delo.

S pomočjo naslednje razpredelnice (Slika 18) od anketirancev pridobim podatke o posledicah odsotnosti dobrega počutja, kamor med temeljna psihofizična stanja štejemo stres, depresijo in anksiozne motnje. Hkrati preverjam še stališča anketirancev glede absentizma in fluktuacije. Analizo povprečij nadgradim s t-testom za dva neodvisna vzorca, kjer rezultat $p < 0,05$ predstavlja statistično razliko med uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti. Rezultati testa so predstavljeni v Prilogi 2.

Enako kot prej so povprečja odgovorov na posamezne trditve ločena na uporabnike in neuporabnike športno-rekreativnih dejavnosti. S prvima dvema trditvama ugotavljam nagnjenost anketirancev k odsotnosti splošnega dobrega počutja. S trditvijo, ki pravi, da se srečujejo z bolečinami v hrbtenici, se anketirani uporabniki ne strinjajo, saj znaša povprečje odgovorov pri njih 1,70. Na drugi strani se anketirani neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti v povprečju bolj nagibajo k strinjanju z omenjeno trditvijo, saj znaša tu povprečje odgovorov 3,50. V tem primeru lahko govorimo o statistični značilni razliki med uporabniki in neuporabniki, saj je $p = 0,000$. Preverim še strinjanje oz. nestrinjanje s trditvijo, ki pravi, da hitro zbolijo. Z njo se anketirani uporabniki v povprečju sploh ne strinjajo – povprečje njihovih odgovorov znaša 1,20. Nasprotno pa se neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti s trditvijo niti strinjajo niti ne strinjajo, na kar kaže precej višje povprečje kot pri uporabnikih; znaša namreč kar 3,05. Zopet lahko govorimo o statistični značilni razliki med anketiranima skupinama ($p = 0,000$).

Z naslednjimi tremi trditvami preverim pojav in soočanje s stresom anketirancev na delovnem mestu. Že pri prvi trditvi ugotovim, da je razlika statistično značilna ($p = 0,000$). S tem, da svoje delo doživljajo stresno, se v povprečju bolj strinjajo anketirani neuporabniki kakor pa uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti. Anketirani uporabniki svoje delo v povprečju ne doživljajo stresno (2,30), anketirani neuporabniki pa se s trditvijo v povprečju skorajda odločno strinjajo (3,65). Podobne odgovore beležimo tudi pri trditvi, ki pravi, da se s stresom na delovnem mestu težko spopadajo, s katero se anketirani uporabniki ne strinjajo (2,00), povprečje neuporabnikov pa je zopet znatno višje in znaša 3,35. To kaže, da se neuporabniki v povprečju s trditvijo niti strinjajo niti ne strinjajo ter da med skupinama zopet obstaja statistično značilna razlika ($p = 0,000$). Vseeno pa nobena izmed anketiranih skupin v povprečju stresa ne doživlja kot motivacijskega dejavnika. Povprečje odgovorov pri uporabnikih je sicer malce višje kot pri neuporabnikih in znaša 2,70. Povprečje odgovorov anketiranih neuporabnikov tovrstnih aktivnosti tu znaša 2,35, kar še bolj jasno kaže, da se s trditvijo ne strinjajo. Zato v tem primeru govorimo o statistični neznačilni razliki ($p = 0,226$) med skupinama. Pri slednji ne moremo z gotovostjo trditi, da razlike med skupinama dejansko obstajajo.

Prisotnost potencialnih anksioznih motenj preverjajo naslednje tri trditve anketnega vprašalnika. Eden izmed jasnih znakov prisotnosti anksioznosti med zaposlenimi je ta, da se ob vsakodnevnem odhodu na delovno mesto počutijo nelagodno. Povprečje odgovorov uporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti znaša 1,60, kar pomeni, da se s trditvijo odločno ne strinjajo. Ob vsakodnevnem odhodu na delovno mesto se prva skupina anketirancev počuti

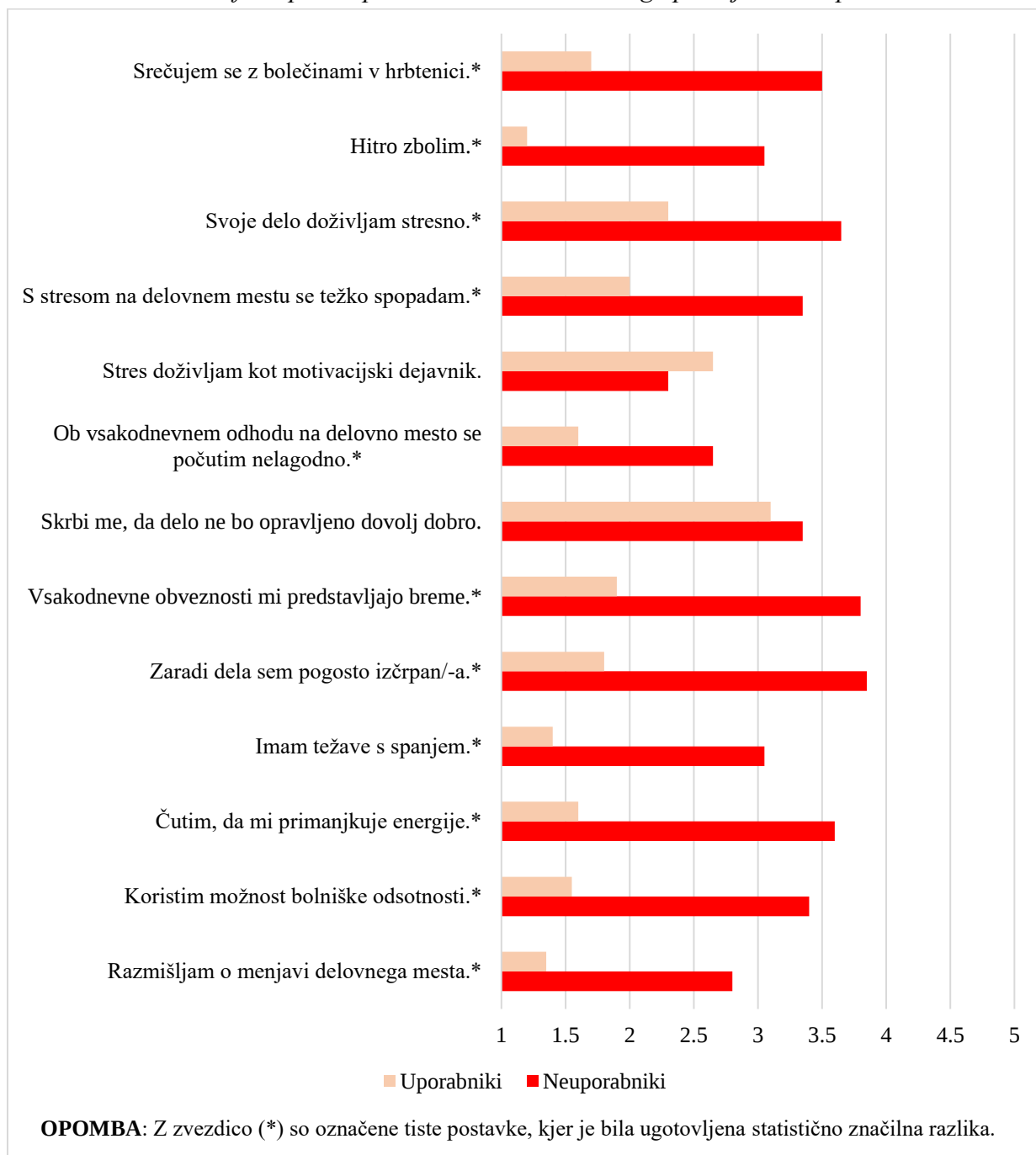
skorajda zelo ugodno. Povprečje odgovorov anketiranih neuporabnikov je malenkost višje – znaša 2,65. To povprečje se nagiba k temu, da se anketirani neuporabniki s trditvijo niti strinjajo niti ne strinjajo. Pri tem je moč ugotoviti, da med skupinama uporabnikov in neuporabnikov obstaja statistično značilna razlika ($p = 0,003$). Pri trditvi, ki pravi, da jih skrbi, da določenega dela ne bodo opravili dovolj dobro, pridobim manjša odstopanja med dvema anketiranima skupinama, pri čemer ne morem trditi, da med njima obstajajo razlike, kajti razlika je v tem primeru statistično neznailna ($p = 0,436$). S trditvijo se v povprečju obe skupini niti strinjata niti ne strinjata. Povprečje odgovorov uporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti znaša 3,10, neuporabnikov pa 3,35. Možno prisotnost anksioznih motenj preverjam še s trditvijo, ki pravi, da jim vsakodnevne obveznosti predstavljajo breme, kjer povprečji med skupinama spet kažejo na statistično značilno razliko ($p = 0,000$) med skupinama. Anketirani uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti se s trditvijo v povprečju ne strinjajo, saj povprečje odgovorov znaša 1,90. Na drugi strani pa anketiranim neuporabnikom vsakodnevne obveznosti v povprečju predstavljajo večje breme. Povprečje odgovorov v tem primeru znaša 3,80.

Potencialne kazalnike, ki kažejo možnost pojava depresivnih motenj, preverjam s pomočjo naslednjih trditev. Prva pravi, da je eden izmed očitnih znakov, ki lahko kažejo na depresivne motnje, pogosta izčrpanost. Med anketiranimi uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti znaša povprečje odgovorov 1,80, kar kaže na to, da se s trditvijo odločno ne strinjajo. Med anketiranimi uporabniki ni moč zaznati pogoste izčrpanosti. Povprečje odgovorov anketiranih neuporabnikov v tem primeru znaša 3,85, kar pomeni, da se povprečje nagiba k strinjanju s trditvijo. Razlika med skupinama je v tem primeru statistično značilna ($p = 0,000$). Med uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti obstaja razlika. Nadalje ugotavljam, da za težavami s spanjem v povprečju anketirani uporabniki ne trpijo. Povprečje odgovorov anketiranih meri 1,40. S trditvijo se v povprečju na drugi strani neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti niti strinjajo niti ne strinjajo. Povprečje odgovorov teh znaša 3,05. Med uporabniki in neuporabniki ponovno nastopi statistično značilna razlika, ki znaša $p = 0,000$. S trditvijo, ki pravi, da čutijo pomanjkanje energije, se v povprečju anketirani uporabniki ne strinjajo. Povprečje odgovorov v tem primeru znaša 1,60. Na drugi strani se povprečje odgovorov anketiranih neuporabnikov giblje v smeri strinjanja s trditvijo. Povprečje odgovorov anketiranih neuporabnikov je 3,60. Med anketiranimi uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti je tudi v tem primeru moč zabeležiti statistično značilno razliko ($p = 0,000$).

Z naslednjo trditvijo preverjam pojav absentizma na delovnem mestu. Povprečje odgovorov med anketiranimi uporabniki in neuporabniki se tudi v tem primeru znatno razlikuje. Anketirani uporabniki se s trditvijo, ki pravi, da koristijo možnost bolniške odsotnosti, ne strinjajo popolnoma. Povprečje odgovorov na trditev je 1,55, medtem ko je povprečje odgovorov na navedeno trditev pri anketiranih neuporabnikih precej višje, in sicer znaša 3,40, kar kaže, da se ti s trditvijo strinjajo v večji meri kakor predhodno opazovana skupina. Med skupinama uporabnikov in neuporabnikov je moč govoriti o statistično značilni razliki med dvema neodvisnima vzorcema ($p = 0,000$).

Z zadnjim vprašanjem sklopa pridobim podatke o stališčih glede fluktuacije zaposlenih. Z zastavljeno trditvijo, ki pravi, da razmišljajo o menjavi delovnega mesta, se ne strinjajo niti anketirani uporabniki niti neuporabniki. Povprečje odgovorov anketiranih uporabnikov je v tem primeru 1,35, povprečje odgovorov anketiranih neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti pa 2,80. Tudi v tem primeru med dvema anketiranima skupina pride do očitne statistično značilne razlike ($p = 0,000$).

Slika 18: Grafični prikaz posledic odsotnosti dobrega počutja med zaposlenimi



Vir: Lastno delo.

Na podlagi polstrukturiranega intervjuja preverim stališča, mnenja in prepričanja vodilnih, ki svojim zaposlenim nudijo udeležbo pri športno-rekreativnih dejavnostih Profi gyma. Intervjuvani so trije direktorji večjih okoliških organizacij – dva moška in ena ženska. Vsi trije se strinjajo, da je vlaganje v dobro počutje zaposlenih izrednega pomena. Oseba A meni, da organizacija brez zaposlenih, ki se v njej dobro počutijo, na dolgi rok ne more uspešno delovati. Podobno meni tudi oseba B, ki navaja, da so izgube ob pomanjkanju dobrega počutja v organizaciji lahko znatno višje, kakor če redno vlagajo v počutje zaposlenih. Enako meni tudi oseba C, za katero je najpomembnejše, da so zaposleni neprestano v dobri formi in čim manj bolniško odsotni. Vsi intervjuvani direktorji se strinjajo, da je treba zaposlene za učinkovito delo tudi motivirati. Oseba A je na motivacijo zaposlenih pozorna že v samem začetku – v procesu izbiranja novih kandidatov. Prepričana je, da se nadalje motivacijo ohranja predvsem s korektnimi odnosi, učinkovito komunikacijo ter raznimi drugimi ugodnostmi. Podobno odgovarjata tudi osebi B in C, pri čemer oseba B dodaja še primerno višino plače, oseba C pa zaposlene motivira še z izvenslužbenimi srečanji in druženji. Nihče izmed treh direktorjev organizacij se ne srečuje z absentizmom in fluktuacijo. Vsi se strinjajo, da k temu prispeva ravno neprestano vlaganje v dobro počutje in splošno zdravje zaposlenih. Z direktorji organizacij se nato pogovorim o povezavi med športno-rekreativnimi dejavnostmi in dobrim počutjem zaposlenih. Na vprašanje o tem, zakaj so se svojim zaposlenim odločili ponuditi udejstvovanje pri športnih aktivnostih fitnesa Profi gym, odgovarjajo, da zaradi izkušenj, ki so jih z obiskovanjem Profi gyma pridobili sami. Strinjajo se, da Profi gym nudi profesionalen pristop do vadbe, ki vpliva na celostno izboljšanje počutja in dviga energije. Intervjuvanci odgovarjajo, da z redno udeležbo športnih aktivnosti v Profi gymu pri zaposlenih opazajo znatno izboljšanje dobrega počutja. Manj je bolečin pri sedenju in izboljša se jim kondicija. Morebitnih slabosti pri udeležbi ne izpostavlja nihče. Preverim še zanimanje za tovrstne aktivnosti v sklopu celotne organizacije. Vsi intervjuvani direktorji se enoglasno strinjajo, da se interes za športno-rekreativne dejavnosti veča. Oseba A meni, da tudi tisti zaposleni, ki se ne udeležujejo vadb v Profi gymu, vedno več časa namenijo rekreaciji in ohranjanju fizičnega stanja. Oseba C vedno večje zanimanje za športno-rekreativne dejavnosti pripisuje osveščenosti o nenehni obremenjenosti v sedečem položaju. Redna udeležba zaposlenih pri športno-rekreativnih dejavnostih po besedah osebe A odločilno vpliva na izboljšanje dobrega počutja in zmanjšanje bolečin v hrbtenici. Prav tako opaža več veselja do dela in športa, kar v splošnem vpliva tudi na lažje soočanje z delovnimi obremenitvami. Več veselja do dela opaža tudi oseba B, ki navaja, da se vse več zaposlenih s športnimi aktivnostmi ukvarja skupaj s svojimi družinami. Oseba C dodaja, da športno-rekreativne dejavnosti z blagodejnimi učinki na dobro počutje zaposlenih pozitivno vplivajo tudi na produktivnost in ciljno naravnost celotne organizacije. Na koncu vsi intervjuvanci dodajajo, da so tudi sami redno športno aktivni. Vsi trije se udeležujejo aktivnosti v sklopu fitnesa Profi gym. Poleg tega oseba A v prostem času še kolesari in hodi v hribe. S kolesarjenjem se med vikendi ukvarja tudi oseba B.

4.5 Razprava

Na osnovi teoretičnega in praktičnega dela magistrskega dela sem uspela učinkovito proučiti povezavo med športno-rekreativnimi dejavnostmi in dobrim počutjem zaposlenih. Na osnovi raziskovalnih vprašanj potrjujem, da imajo športno-rekreativne dejavnosti pozitiven vpliv na dobro počutje zaposlenih.

Z raziskavo lahko v nadaljnjem odgovorim na glavna raziskovalna vprašanja:

1. Ali in kako športno-rekreativna dejavnost vpliva na dobro počutje zaposlenih?

Raziskava, s katero sem preverjala vpliv športno-rekreativnih dejavnosti na dobro počutje zaposlenih, kaže, da izvajanje tovrstnih aktivnosti vpliva na dobro počutje zaposlenih. To sem ugotovila s pomočjo dveh ločenih skupin – uporabnikov in neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti, pri katerih je prišlo do jasnih odstopanj med odgovori. Zaposleni uporabniki športno-rekreativnih storitev so pri delu bolj motivirani in zagnani, čutijo večjo pripadnost organizaciji, s sodelavci in nadrejenimi pa so v boljših odnosih. Zaradi dela se ne srečujejo z bolečinami v hrbtenici, ne počutijo se pretirano utrujeno, nimajo večjih preglavic s spanjem in ne razmišljajo o menjavi delovnega mesta. Na drugi strani anketirane neuporabnike športno-rekreativnih dejavnosti delo bolj utruja kakor uporabnike. Neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti pred uporabniki prednjačijo s težjim spopadanjem s stresom, hitreje zbolijo, so izčrpani, imajo težave s spanjem in se na delovno mesto velikokrat odpravijo s težavo. Znatno bolj uporabljajo možnost bolniške odsotnosti ter razmišljajo o menjavi delovnega mesta. Največja razlika v odgovorih med uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti se kaže v zadovoljstvu s svojo fizično podobo in splošnim počutjem. Anketirani uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti so bistveno bolj zadovoljni s svojim fizičnim izgledom in tudi s splošnim dobrim počutjem. Razliko med dvema anketiranima skupinama uporabnikov in neuporabnikov športno-rekreativnih dejavnosti potrjuje tudi statistična analiza, kjer so rezultati t-testa za neodvisna vzorca pokazali statistične razlike med prej omenjenima skupinama.

2. Zakaj se zaposleni ukvarjajo oz. ne ukvarjajo s športno-rekreativnimi dejavnostmi?

Med zaposlenimi uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti je najpogostejši razlog za ukvarjanje s tovrstnimi dejavnostmi ravno dobro počutje. Med drugim se anketirani zaposleni z dejavnostmi ukvarjajo še zaradi fizične podobe, druženja ter veselja do športno-rekreativnih dejavnosti. Na drugi strani je najpogostejši razlog za neukvarjanje s športno-rekreativnimi dejavnostmi pri anketiranih neuporabnikih pomanjkanje časa za izvajanje. Hkrati anketirane neuporabnike ne privlači ponudba športno-rekreativnih dejavnosti, po katerih bi morda lahko posegli, jih preprosto ne zanima izvedba ali pa za želene dejavnosti nimajo dovolj denarja. Zadnji vzrok lahko povežemo s stopnjo izobrazbe. V Sloveniji je višina plače razmeroma visoko povezana s stopnjo izobrazbe posameznika. Višje izobraženi so na podlagi tega razloga

verjetno bolj ozaveščeni o pomenu športne rekreacije. To potrjujejo tudi rezultati anketnega vprašalnika, kjer je očitna razlika med povprečno višino mesečne neto plače med uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti.

3. Kako delodajalci gledajo na udeležbo svojih zaposlenih pri športno–rekreativnih dejavnostih?

Vsi intervjuvani delodajalci podpirajo udeležbo svojih zaposlenih pri športno-rekreativnih dejavnostih. Ob redni udeležbi opazajo izboljšanje splošnega dobrega počutja zaposlenih na delovnem mestu. Športno-rekreativne dejavnosti zaposlenim pomagajo priti do večjega zadovoljstva in veselja do dela. Delodajalci opazajo, da se s promocijo tovrstnih aktivnosti trend uspešno izvaja tudi v sklopu družinskih krogov zaposlenih. Zavedajo se, da srečni in zdravi zaposleni predstavljajo osnovo za celovito uspešnost organizacije. Poleg tega se lažje spopadajo s stresom na delovnem mestu, redkeje zbolijo in koristijo možnost bolniške odsotnosti.

4. Zakaj se delodajalci odločajo, da zaposlenim nudijo možnost udejstvovanja v Profi gymu?

Intervjuvani delodajalci se za udejstvovanje v Profi gymu odločijo predvsem na podlagi dobrih dosedanjih izkušenj. Športno-rekreativne storitve v Profi gymu ocenjujejo kot odlične predvsem zato, ker se vsakemu posvetijo individualno in celostno na profesionalni ravni. Intervjuvanci pri sebi in svojih zaposlenih opazajo znatno boljše počutje, ki mu sledi vidno izboljšanje energije in motivacije za delo. Poleg tega imajo zaposleni manj bolečin pri sedečem delu. Delodajalci hkrati opazajo tudi izboljšanja medsebojnih odnosov pri tistih zaposlenih, ki se udeležujejo skupinskih vadb. V splošnem beležijo jasno vidno izboljšanje psihične in fizične kondicije zaposlenih. Pri tem ne opazijo nikakršnih slabosti, ki bi privedle do opustitve izvajanja športno-rekreativnih dejavnosti v sklopu Profi gyma.

Analiza anketnega vprašalnika kaže, da so med uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti precejšnje razlike v dožemanju in občutenju dobrega počutja med zaposlenimi. Anketirani uporabniki so se na vprašalnik v povezavi z merjenjem stališč odzvali znatno pozitivneje. Skupek povprečij odgovorov se pri uporabnikih vidno razlikuje od povprečij neuporabnikov.

Na podlagi odgovorov na raziskovalna vprašanja in na podlagi celotne raziskave (anketnega vprašalnika in intervjuja) ugotavljam, da športno-rekreativna dejavnost vpliva na dobro počutje zaposlenih. Med raziskavo sem ugotovila znatne razlike med odgovori anketiranih uporabnikov in neuporabnikov prej omenjenih dejavnosti. Slednje potrjujejo tudi intervjuvani direktorji podjetij, katerih zaposleni koristijo možnost športno-rekreativnega udejstvovanja v Profi gymu. Ugotavljam, da športno-rekreativne dejavnosti pozitivno vplivajo na dobro počutje zaposlenih.

4.6 Omejitve raziskave in nadaljnja priporočila

V sklopu izvajanja raziskave je potrebno opozoriti tudi na določene omejitve. Ena izmed glavnih omejitev raziskave je razmeroma majhen vzorec, tako anketiranih, kakor tudi intervjuvanih oseb. To je moč pripisati temu, da je celotna raziskava izvedena le na uporabnikih storitev Profi gym-a, katerim delodajalci v sklopu zaposlitve nudijo udeležbo pri športno-rekreativnih dejavnostih. Kot možnost izboljšave raziskave predlagam izvedbo raziskave na večjem vzorcu, ki se ne oprijema zgolj določenega ponudnika športno-rekreativnih dejavnosti.

Določene omejitve se kažejo tudi pri izbrani metodi anketiranja. Čeprav predstavlja osebna anketa prednosti, kot je denimo ta, da so lahko anketirancem sproti pojasnjene vse nejasnosti, se pri tem lahko pojavi tudi nekaj omejitev. Glede na to, da so bili anketiranci izprašani brez prehodne seznanitve, so bili lahko odgovori podani bolj površno kakor v primeru, če bi si za anketni vprašalnik vzeli več časa. Če bi želeli izvesti anketo na večjem vzorcu, bi bilo osebno anketiranje razmeroma drago in zamudno. Zato bi bilo v primeru raziskav na večjih vzorcih bolj smiselno uporabiti spletno ali drugo kombinirano vrsto ankete.

Hkrati je treba omeniti še to, da je anketni vprašalnik lastno zasnovan na podlagi prej opredeljene teorije. Če bi želeli preveriti točno določeno tematiko, ki se nanaša na dobro počutje, bi anketni vprašalnik lahko povzeli po že prej sestavljenih vprašalnikih, ki so jih zasnovali avtorji s področja dobrega počutja.

Z raziskavo je bilo moč pridobiti odgovore na številna zastavljena vprašanja. Raziskava je vsekakor potrdila povezanost med proučevanimi spremenljivkami. Če bi jo želeli razširiti, bi morali vključiti dodatne dejavnike v povezavi z dobrim počutjem.

Na podlagi izvedene raziskave priporočam uvedbo športno-rekreativnih dejavnosti v sklop organizacij. Med raziskavo se je namreč ta ukrep izkazal kot izjemno učinkovit za ohranjanje in vzpostavljanje splošnega dobrega počutja zaposlenih, večje motivacije in učinkovitosti, veselja do dela in tudi izboljšanja stanja v povezavi z raznimi psiho-fizičnimi posledicami, ki se pojavijo ob odsotnosti dobrega počutja. Vsekakor pa je treba zaposlene k temu motivirati že v začetni fazi, kar lahko vodilni v organizacijah dosežejo s promocijo zdravja na delovnem mestu. Promotorji zdravega načina življenja in rekreacije lahko pri zaposlenih najlažje spodbudijo zanimanje, kadar jih nagovarjajo v živo. S tem dajo zaposlenim vedeti, kako pomemben je tovrsten način življenja, ki vključuje zdrav življenjski slog ter skrb za svoje dobro počutje. S to vrsto osebne promocije se namreč najlažje vpliva na posameznikovo dožemanje zdravega načina življenja, saj se neposredno sooči s predstavljenimi pozitivnimi posledicami vpliva športno-rekreativnih dejavnosti na njihovo dobro počutje.

Dobro počutje zaposlenih v osnovi izvira iz strategij in odnosov s strani vodstva organizacije. Zato je ključno, da se pomena dobrega počutja v povezavi z aktivnim življenjskim slogom zavedajo vse ravni, še posebej vodje, ki v organizacijo vpletajo način in kulturo delovanja.

SKLEP

Temelj vsake uspešne organizacije so zaposleni. Uspešni zaposleni morajo biti v prvi vrsti tudi zadovoljni zaposleni, ki se na delovnem mestu dobro počutijo. Dobro počutje zaposlenih je tako primarni pogoj za učinkovitost tako na poklicnem kot tudi zasebnem področju. Ena izmed najuspešnejših metod vzdrževanja dobrega počutja je ukvarjanje s športno-rekreativnimi dejavnostmi. Z redno športno-rekreativno dejavnostjo se zaposleni in organizacija izogneta nepotrebnim dodatnim stroškom zaradi bolniških odsotnosti in menjave delovnega osebja, hkrati pa to vpliva na zvišanje stopnje motivacije, delovne uspešnosti ter samopodobe posameznika.

V raziskavi sem se osredotočila na subjektivni vidik dobrega počutja zaposlenih, saj sem preverjala posameznikovo doživljanje delovnega okolja in pogleda na športno-rekreativno dejavnost. Dobro počutje zaposlenih bi moralo biti temeljno vodilo vsake organizacije, ki ji je mar za dolgotrajno konkurenčnost. Z vidika posameznega zaposlenega so ukrepi za ohranjanje dobrega počutja s strani organizacije vodilo, da ostaja organizaciji naklonjen ter živi z njenimi vrednotami in cilji.

Temeljni cilj magistrskega dela je dosežen. Z delom sem želela pridobiti odgovore na vprašanje, kako športno-rekreativna dejavnost vpliva na dobro počutje zaposlenih. Zato sem morala najprej pregledati že obstoječo literaturo s področja dobrega počutja in športno-rekreativne dejavnosti ter prepleta teh dveh tem. Na podlagi pregleda literature sem izluščila najpomembnejše dejavnike dobrega počutja in športno-rekreativne dejavnosti. Ves teoretični del sem nadalje preverila empirično.

V empiričnem delu magistrskega dela sem izvedla kvantitativno in kvalitativno raziskavo. S pomočjo anketnega vprašalnika sem izvedla kvantitativno raziskavo. Rezultati so pokazali očitno odstopanje v doživljanju subjektivnega dobrega počutja med uporabniki in neuporabniki športno-rekreativnih dejavnosti. Prav tako je anketni vprašalnik potrdil večjo pojavnost raznih psihofizičnih stanj pri neuporabnikih v primerjavi z uporabniki. Zaznane vrednosti se razlikujejo tudi glede na spol, starost in izobrazbo. Uporabniki športno-rekreativnih dejavnosti Profi gyma so v povprečju starejši in imajo višji mesečni neto dohodek kakor anketirani neuporabniki. Kvalitativno raziskavo sem izvedla s pomočjo semistrukturiranega intervjuja. Z intervjujem sem preverjala poglede direktorjev organizacij, katerih zaposleni se udeležujejo športnih dejavnosti v fitnessu Profi gym, na dožemanje dobrega počutja zaposlenih. S tem sem potrdila tezo, da so športno-rekreativni posamezniki v očeh vodilnih uspešnejši, učinkovitejši, bolj motivirani ter čutijo večjo pripadnost do organizacije, v kateri delujejo. Magistrsko delo zaključujem s potrditvijo začetnih raziskovalnih vprašanj. Športno-rekreativna dejavnost vpliva na dobro počutje zaposlenih.

LITERATURA IN VIRI

1. Abbasi, S. M. & Hollman, K. W. (2000). Turnover: The Real Bottom Line. *Public Personnel Management*, 29(3), 333–342.
2. Aksoy, Y., Çankaya, S. & Yalçın Taşmektepligil, M. (2017). The Effects of Participating in Recreational Activities on Quality of Life and Job Satisfaction. *Universal Journal of Educational Research*, 5(6), 1051–1058.
3. Alatartseva, E., Barysheva, G. (2015). Well-being: subjective and objective aspects. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 166, 36–42.
4. Arnold, K. A. & Dupré, K. E. (2012). Perceived organizational support, employee health and emotions. *International Journal of Workplace Health Management*, 5(2), 139–152.
5. Backović Juričan, A. & Verdink, M. (2017). *Priporočila za promocijo telesne dejavnosti in preprečevanje sedečega vedenja v delovnem okolju za delodajalce in promotorje zdravja pri delu*. Ljubljana: Nacionalni inštitut za javno zdravje.
6. Baddeley, B., Sornalingam, S. & Cooper, M. (2016). Sitting is the new smoking: where do we stand?. *The British journal of general practice: the journal of the Royal College of General Practitioners*, 66(646), 258.
7. Bajt, M., Jeriček Klanšček, H. & Britovšek, K. (2015). *Duševno zdravje na delovnem mestu*. Ljubljana: Nacionalni inštitut za javno zdravje.
8. Baptiste, N. R. (2008). Tightning the link between employee wellbeing at work and performance: A new dimension for HRM. *Management Decision*, 46(2), 284–309.
9. Bednarik, J., Šugman, R., Urank, J. & Kovač, M. (2007). Segmentation of sports consumers in Slovenia. *Kinesiology*, 39(1), 74–84.
10. Berčič, H. (2012). V zrelostno obdobje z gibanjem in razvedrilnim športom. *Vzgoja (Ljubljana)*, 14(54), 36–38.
11. Bernik, M., Florjančič, J. & Rajkovič, V. (2003). Analiza vzrokov absentizma s pomočjo orodij za izkopavanje podatkov. *Zbornik 22. mednarodne znanstvene konference o razvoju organizacijskih ved Portorož* (str. 59–63). Kranj: Moderna organizacija.
12. Bizjak, E. (2014). Delovno okolje in psihofizično zdravje zaposlenih. V Pegan Stemberger, J. (ur.), *Coaching za več zdravja in dobrega počutja zaposlenih: zbornik prispevkov 5. konference kariernih coachev* (str. 32–44). Ljubljana: Glotta Nova.
13. Blinc, A. & Bresjanac, M. (2005). Telesna dejavnost in zdravje. *Zdravstveni vestnik*, 74(12), 771–777.
14. Boxall, D. & Baldwin, M. (2002). *Labour turnover unnecessarily in New Zealand*. Pridobljeno 14. februarja 2019 iz <http://www.scoop.co.nz/stories/BU0110/S00082.html>
15. Buchecker, M. & Degenhardt, B. (2015). The effects of urban inhabitants' nearby outdoor recreation on their well-being and their psychological resilience. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 10, 55–62.
16. Cantril, H. (1965). The pattern of human concerns. *Rutgers University Press*. New Brunswick: Rutgers University Press.

17. Caspersen, C. J., Powell, K. E. & Christenson, G. M. (1985). Physical activity, exercise, and physical fitness: definitions and distinctions for health-related research. *Public Health Reports*, 100(2), 126–131.
18. Cassar, V. & Buttigieg, S. C. (2015). Psychological contract breach, organizational justice and emotional well-being. *Personnel Review*, 44(2), 217–235.
19. Cross, R., Taylor, S. & Zehner, D. (2018). Collaboration Without Burnout. *Harvard Business Review*, 96(4), 134–137.
20. Černigoj Sadar, N. (2002). Stres na delovnem mestu. *Teorija in praksa*, 39 (1), 81–102.
21. Čili za delo (brez datuma). *Program čili za delo*. Pridobljeno 20. februarja 2019 iz <http://www.cilizadelo.si/cili-za-delo.html>
22. Dale, L. P., Vanderloo, L., Moore, S. & Faulkner, G. (2018). Physical activity and depression, anxiety, and self-esteem in children and youth: An umbrella systematic review. *Mental Health and Physical Activity*. Netherlands: Elsevier.
23. Dernovšek Hafner, N. (2012, september). Kronične bolezni – pomemben izziv za delodajalce. *Čili za delo* (str. 11). Ljubljana: Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa.
24. Dernovšek, M. Z., Gorenc, M. & Jeriček, H. (2006). *Ko te stresa stres : Kako prepoznati in zdraviti stresne, anksiozne in depresivne motnje*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije.
25. Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575.
26. Diener, E., Lucas, R. E. & Oishi, S. (2002). Subjective well-being: The science of happiness and life satisfaction. V Lopez, S. J. & Snyder, C. R. (ur.). *The Oxford Handbook of Positive Psychology*, (str. 63–73). London: Oxford.
27. Diener, E., Napa Scollon, C. & Lucas, R. E. (2009). The Evolving Concept of Subjective Well-Being: The Multifaceted Nature of Happiness. V Diener E. (ur.), *Assessing Well-Being* (str. 67–100). Netherlands: Springer.
28. Doby, V. J. & Caplan, R. D. (1995). Organizational Stress as Threat to Reputation: Effects on Anxiety at Work and at Home. *The Academy of Management Journal*, 38(4), 1105–1123.
29. Dodge, R., Daly, A. P., Huyton, J. & Sanders, L. D. (2012). The challenge of defining wellbeing. *International Journal of Wellbeing*, 2(3), 222–235.
30. Draksler, K. (2011, september). Upravljanje dobrega počutja zaposlenih v IBM Deutschland GMBH. *Čili za delo* (str. 17–18). Ljubljana: Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa.
31. Eurofound. (2012). *Health and well-being at work: A report based on the fifth European Working Conditions Survey*. Ireland: LABORatorio Riccardo Revelli.
32. Eurostat. (2018, 28. avgust). *Quality of life indicators*. Pridobljeno 14. marca 2019 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Quality_of_life_indicators.
33. Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu. (2007). *Kako se lotiti psihosocialnih vprašanj in zmanjšati stres na delovnem mestu?* Pridobljeno 1. februarja 2019 iz <https://osha.europa.eu/sl/tools-and-publications/publications/factsheets/32>
34. Felce, D. & Perry, J. (1995). Quality of life: its definition and measurement. *Research in Developmental Disabilities*, 16(1), 51–74.

35. Florjančič, J., Ferjan, M. & Bernik, M. (1999). *Planiranje in razvoj kadrov*. Kranj: Moderna organizacija.
36. Fox, K. R. (1999). The influence of physical activity on mental well-being. *Public Health Nutrition*, 2(3a), 411–418.
37. Frajman Ivković, A. & Mijoč, J. (2014). Measuring Objective Well-Being and Sustainable Development Management. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 4(2), 1–29.
38. Fromm, E. (1947). *Man for himself: An inquiry into the psychology of ethics*. New York: Fawcett.
39. Godøy, A. & Dale-Olsen, H. (2018). Spillovers from gatekeeping – Peer effects in absenteeism. *Journal of Public Economics*, 167, 190–204.
40. Gründemann, R. W. M. & Van Vuuren, C. V. (1997). *Preventing absenteeism at the workplace*. Luxembourg: European Training Foundation.
41. Haddon, J. (2018). The impact of employees' well-being on performance in the workplace. *Strategic HR Review*, 17(2), 72–75.
42. Hellström, E., Hämäläinen, T., Lahti, V. M., Cook, J. W. & Jousilahti, J. (2015). Towards a Sustainable Well-being Society: From Principles to Applications. V Hellström E., Jousilahti, J. & Heinilä T. (ur.), *Sitra*. Helsinki: Erweco.
43. Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F. K., Kechavarzi, S. & Hosseini, A. A. (2017). The impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Italian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*, 8, str. 67–71.
44. Hribar, M. (2007). Razmejitev anksioznosti (tesnobe) od nekaterih sorodnih fenomenov. *Psihološka obzorja*, 16(3), 75–88.
45. Jakovljević, M. (2013). *Osnove športne rekreacije*. Ljubljana: Športna unija Slovenije.
46. Jeriček Klanšček, H. & Bajt, M. (2015). Stres, depresija, izgorelost: kako se »spopasti z njimi«?. *Delo in varnost*, 60(6), 27–33.
47. Jeriček Klanšček, H., Majcen, K. & Furman, L. (2016). *ANKSIOZNE MOTNJE kako jih prepoznati in premagati?*. Ljubljana: Nacionalni inštitut za javno zdravje.
48. Kahneman, D., Diener, E. & Schwarz, N. (1999). *Well-Being: Foundations of Hedonic Psychology*. New York: Russell Sage Foundation.
49. Kajtna, T. & Tušak, M. (2005a). *Psihologija športne rekreacije*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
50. Kajtna, T. & Tušak, M. (2005b). *Psihologija športne rekreacije*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport.
51. Kessler, R. C., Barber, C., Birnbaum, H. G., Frank, R. G., Greenberg, P. E., Rose, R. M., Simon, G. E. & Wang, P. (1999). Depression in the workplace. *Health Affairs*, 18(5), 163–171.
52. Khan, S. & Khan, R. A. (2017). Chronic Stress Leads to Anxiety and Depression. *Annals of Psychiatry and Mental Health*, 5(1), 1091.
53. Kolanowski, A., Fick, D. M. & Buettner, L. (2009). Recreational Activities to Reduce Behavioural Symptoms in Dementia. *Geriatrics and Aging*, 12(1), 37–42.

54. Lerner, D., Adler, D., Hermann, R. C., Rogers, W. H., Chang, H., Thomas, P., Greenhill, A. & Perch, K. (2001). *Depression and Work Performance: The Work and Health Initiative Study*. New York: Work accommodation and Retention in Mental Health.
55. Lerner, D., Adler, D., Hermann, R. C., Rogers, W. H., Chang, H., Thomas, P., Greenhill, A. & Perch, K. (2011). Depression and Work Performance: The Work and Health Initiative Study. V Schultz, I. & Rogers, E. (ur)., *Work Accommodation and Retention in Mental Health* (str. 103–120). New York: Springer.
56. Litchfield, P., Cooper, C., Hancock, C. & Watt, P. (2016). Work and Wellbeing in the 21st Century. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 13(10), 1065.
57. Lu, L. (1999). Work Motivation, Job Stress and Employees' Well-being. *Journal of Applied Management Studies*, 8(1), 61–72.
58. Maccagnan, A., Wren-Lewis, S., Brown, H. & Taylor, T. (2017). Wellbeing and Society: Towards Quantification of the Co-benefits of Wellbeing. *Social Indicators Research*, 1–27.
59. Maddux, J. E. (1995). Self-efficacy theory. V Maddux, J. E. (ur)., *Self-efficacy, adaption, and adjustment* (str. 3–33). New York: Plenum Press.
60. Magee, C., Gordon, R., Robinson, L., Caputi, P. & Oades, L. (2017). Workplace bullying and absenteeism: The mediating roles of poor health and work engagement. *Human Resource Management Journal*, 27(3), 319–334.
61. Malone, C. & Wachholtz, A. (2018). The Relationship of Anxiety and Depression to Subjective Well-Being in a Mainland Chinese Sample. *Journal of Religion and Health*, 57(1), 266–278.
62. Mannor, M., Wowak, A., Bartkus, O. V. & Gomez-Mejia, L. R. (2016, 19. julij). *How Anxiety Affects CEO Decision Making*. Pridobljeno 10. februarja 2019 iz <https://hbr.org/2016/07/how-anxiety-affects-ceo-decision-making>
63. Martin, A. & Matiaske, W. (2017). Absenteeism as a Reaction to Harmful Behavior in the Workplace from a Stress Theory Point of View. *Management Revue*, 28(2), 227–254.
64. Martocchio, J. J. & Jimeno, D. I. (2003). Employee absenteeism as an affective event. *Human Resource Management Review*, 13(2), 227–241.
65. McHugh, M. (2001). Employee absence: an impediment to organisational health in local government. *International Journal of Public Sector Management*, 14(1), 43–58.
66. McMahan, E. A. & Estes, D. (2011). Hedonic versus eudaimonic conceptions of well-being: Evidence of differential associations with experienced well-being. *Social Indicators Research*, 103, 93–108.
67. Meh, K. (2017, 1. marec). *Kako gibanje vpliva na zaposlene?* Pridobljeno 20. februarja 2019 iz <https://psihologijadela.com/2017/03/01/kako-gibanje-vpliva-na-zaposlene/>
68. Metlikovič, P. (2017, 19. marec). Organizacije z vizijo stavijo na dobro počutje zaposlenih. *Delo*. Pridobljeno 4. februarja 2019 iz <https://www.delo.si/gospodarstvo/kariera/organizacije-z-vizijo-stavijo-na-dobro-pocutje-zaposlenih.html>
69. Miholič, M. (2011, 2. marec). *Stres in stresorji. Marsikaj lahko storite sami*. Pridobljeno 5. februarja 2019 iz <http://pza.si/Clanek/Stres-in-stresorji.aspx>

70. Min, H. (2007). Examining sources of warehouse employee turnover. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 37(5), 375–388.
71. Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport. (2014). *Nacionalni program športa v Republiki Sloveniji 2014–2023*. Ljubljana: Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport RS.
72. Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Philippines: Addison-Wesley Publishing.
73. Mrak, J. (2014). Zdravje in dobro počutje zaposlenih. V Pegan Stemberger, J. (ur.), *Coaching za več zdravja in dobrega počutja zaposlenih: zbornik prispevkov 5. konference kariernih coachev* (str. 10–13). Ljubljana: Glotta Nova.
74. Musek, J. (2007). Pozitivna psihologija. *Anthropus (Ljubljana)*, 39, 1/2, 281–323.
75. Nacionalni inštitut za javno zdravje. (2019, 14. februar). *Bolniški stalež*. Pridobljeno 14. februarja 2019 iz <http://www.nijz.si/sl/podatki/bolniski-stalez>.
76. Nacionalni inštitut za javno zdravje (brez datuma). *Anksioznost ali tesnoba*. Pridobljeno 25. januarja 2019 iz <http://www.nijz.si/sl/anksioznost-ali-tesnoba>
77. Nacionalni inštitut za javno zdravje (2016). *Vlaganje v duševno zdravje in dobro počutje delavcev prinaša koristi organizacijam in zaposlenim*. Pridobljeno 28. januarja 2019 iz <http://www.nijz.si/sl/vlaganje-v-dusevno-zdravje-in-dobro-pocutje-delavcev-prinasa-koristi-organizacijam-in-zaposlenim>
78. Noliml, D. (2015a). Prepoznavanje depresij na delovnem mestu: znaki in dejavniki tveganja. *Nacionalna mreža EU-OSHA*. Pridobljeno 17. januarja 2019 iz http://www.osha.mddsz.gov.si/resources/files/NOLIMAL_3_Prepoznavanje_depresije.pdf
79. Noliml, D. (2015b). Razsežnost problema depresije na delovnem mestu. *Nacionalna mreža EU-OSHA*. Najdeno 17. januarja 2019 na spletnem naslovu http://www.osha.mddsz.gov.si/resources/files/NOLIMAL_2_Razseznost_depresije_na_DM.pdf
80. Olimpijski komite Slovenije. (brez datuma). *Recept za zdravo življenje s gibanjem in športom*. Pridobljeno 19. februarja 2019 iz <http://www.olympic.si/sport-za-vse/napotki-za-zdravo-vadbo>
81. Paladin, M. & Karačić, I. (2017). Raziskava – telesna aktivnost: investicija, ki se obrestuje. *HR&M: strokovna revija za področje razvoja organizacij in vodenja ljudi pri delu*, 3(10), 24–28.
82. Peeran, S. W., Kumar, N. P. G., Azaruk, F. A. A., Alsaid, F. M., Abdalla, K. A., Mugrabi, M. H., & Peeran, S. A. (2014). Association between mental well-being, depression, and periodontal attachment level among young adults of the postwar Sebha city, Libya: A pilot study. *Journal of Natural Science, Biology, and Medicine*, 5(2), 308–312.
83. Planinc, A. (2013). Absentizem in prezentizem – ena težava z dvema obrazoma. *Delo in varnost*, 10 (2), 33.
84. Pori, M. & Sila, B. (2010a). Priljubljenost športnorekreativnih dejavnosti v povezavi s spolom in izobrazbo. *Šport: Revija za teoretična in praktična vprašanja športa*, 58(1/2), 108–111.

85. Pori, M. & Sila, B. (2010b). S katerimi športnorekreativnimi dejavnostmi se Slovenci najraje ukvarjamo? *Šport: Revija za teoretična in praktična vprašanja športa*, 58(1/2), 105–107.
86. Pori, M., Pori, P. & Sila, B. (2010). Ali starost vpliva na izbor najbolj priljubljenih športnorekreativnih dejavnosti? *Šport: Revija za teoretična in praktična vprašanja športa*, 58(1/2), 112–114.
87. Pori, M., Pori, P., Pistotnik, B., Dolenec, A., Tomažin, K., Štirn, I. & Majerič, M. (2013). *Športna rekreacija*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
88. Poulsen, S. & Ipsen, C. (2017). In times of change: How distance manager scan ensure employees' wellbeing and organizational performance. *Safety Science*, 100, 37–45.
89. Price, J. L. (1978). The Study of Turnover. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 351–353.
90. Profy gym (2018). *Ponudba treningov*. Pridobljeno 22. novembra 2018 iz <http://profi-gym.si/o-nas>.
91. Psihologija dela. (2014, 28. marec). *Odhajanje delavcev (fluktuacija)*. Pridobljeno 13. februarja 2019 iz <https://psihologijadela.com/2014/03/28/odhajanje-delavcev-fluktuacija/>.
92. Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (2011). *Well-being. Productivity and Happiness at work*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
93. Ruseski, J. E., Humphreys, B. R., Hallman, K., Wicker, P. & Breuer, C. (2014). Sport Participation and Subjective Well-Being: Instrumental Variable Results From German Survey Data. *Journal of Physical Activity and Health*, 11, 396–403.
94. Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141–166.
95. Ryff, C. D. (1989). In the Eyes of the Beholder: Views of Psychological Wellbeing Among Middle and Old Age Adults. *Psychology and Aging*, 4, 195–210.
96. Sharifi, A. (2018, 13. avgust). *Sitting Disease: Why Sitting is the New Smoking*. Pridobljeno 6. marca 2019 iz <https://www.washington.edu/wholeu/2018/08/13/sitting-disease/>
97. Shin, D. C. & Johnson, D. M. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of live. *Social Indicators Research*, 5(1), 475–492.
98. Sila, B. (2010). Športno rekreativna dejavnost Slovencev 2008. *Revija šport*, 1, (2), 89–112.
99. Sjøgaard, G., Christensen, J. R., Justesen, J. B., Murray, M., Dalager, T., Fredslund, G. H. & Sjøgaard, K. (2016). Exercise is more than medicine: The working age population's well-being and productivity. *Journal of Sport and Health Science*, 5, 159–165.
100. Skupina IRI Ljubljana. (brez datuma a). *Fluktuacija: Ko zaposleni odhajajo*. Pridobljeno 14. februarja 2019 iz <http://www.iri-lj.si/gradivo/clanki/79-fluktuacija-ko-zaposleni-odhajajo>
101. Skupina IRI Ljubljana. (brez datuma b). *Razgibajmo se tudi v službi*. Pridobljeno 21. februarja 2019 iz <http://www.iri-lj.si/gradivo/clanki/115-razgibajmo-se-tudi-v-sluzbi>
102. Smith, C. L. & Clay, P. M. (2010). Measuring Subjective and Objective Well-being: Analyses from Five Marine Commercial Fisheries. *Human Organization*, 69(2), 158–168.

103. Springer, K. W. & Hauser, R. M. (2006). An assessment of the construct validity of Ryff's scales of psychological well-being: method, mode and measurement effects. *Social science research*, 35(4), 1080–1102.
104. Starc, R. (2009). *Stres in njegove posledice za srčno – žilni sistem*. Ljubljana: Društvo medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov
105. Stare, J. (brez datuma). *Fluktuacija zaposlenih*. Pridobljeno 30. januarja 2019 iz <http://www.szs-alternativa.si/files/Projekt%20INODEL/Dr%20Janez%20Stare%20clanek%20fluktuacija.pdf>
106. Stojilkovič, S. (2016, 11. maj). *Kadrovska fluktuacija ali ko zaposleni odhajajo iz podjetja*. Pridobljeno 14. februarja 2019 iz <https://bankazapodjetnike.si/novice/cloveski-viri/kadrovska-fluktuacija-ali-ko-zaposleni-odhajajo-iz-podjetja/>
107. Šarotar Žižek, S., Mulej, M. & Treven, S. (2009). *Dobro počutje/subjektivna blaginja sodelavcev kot bistveni dejavnik prehoda v inovativno družbo*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
108. Šarotar Žižek, S., Treven, S. & Mulej, M. (2014). *Psihično dobro počutje zaposlenih*. Maribor: IRDO, Inštitut za razvoj družbene odgovornosti.
109. Šarotar Žižek, S., Treven, S. & Mulej, M. (2016). Vpliv psihičnega dobrega počutja na temelju zadostne in potrebne osebne celovitosti zaposlenega na uspešnost organizacije in pot iz sedanje krize. *Anali PAZU HD*, 2(2), 112–146.
110. Šarotar Žižek, S., Veingerl Čič, Ž. & Šebjan, U. (2017). Manager za zdravje – modna muha ali nuja za podjetja. *Anali PAZU HD*, 3(1), 17–38.
111. Teran Košir, A. (2014, 23. september). *Koliko posluha imajo slovenska podjetja za športne aktivnosti svojih zaposlenih*. Pridobljeno 19. februarja 2019 iz <https://siol.net/sportal/rekreacija/koliko-posluha-imajo-slovenska-podjetja-za-sportne-aktivnosti-svojih-zaposlenih-165690>
112. Terzič, D. (2018). Depresija – stres, maligna bolezen in zdravljenje. *Onkologija*, 22(1), 42–46.
113. The Organisation for Economic Co-operation and Development. (brez datuma). *Measuring Well-being and Progress: Well-being Research*. Pridobljeno 7. marca 2019 iz <http://www.oecd.org/statistics/measuring-well-being-and-progress.htm>.
114. Tims, M., Bakker, A. B. & Derks, D. (2013). The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources and Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240.
115. Urad RS za makroekonomske analize in razvoj (2019). *Kazalniki blaginje v Sloveniji*. Pridobljeno 14. marca 2019 iz <http://www.umar.gov.si/publikacije/kazalniki-blaginje/>
116. Van Aerden, K., Moors, G., Levecque, K., & Vanroelen, C. (2015). The relationship between employment quality and work-related well-being in the European Labor Force. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 66–76.
117. Van de Vorde, K., Paauwe, J. & Van Veldhoven, M. (2012). Employee Well-being and the HRM-Organizational Performance Relationship: A Review of Quantitative Studies. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 391–407.

118. Vorländer, K. (1977). *Zgodovina filozofije I*. Ljubljana, Slovenska Matica.
119. Vučković, R. (2010). Obvladovanje zdravstvenega absentizma – izziv za družbo. V Kos, D. (ur.), *Zdravstveni absentizem v Sloveniji* (str. 10–20). Ljubljana: Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije.
120. Vuori, I. (2002). *The need and Value of Collaboration of multiple partners in National and International Promotion of Sport for all*. Zagreb: Faculty of Kineziology.
121. Wald, J. (2011). Anxiety Disorders and Work Performance. V Schultz, I. & Rogers, E. (ur.), *Work Accommodation and Retention in Mental Health* (str. 121–140). New York: Springer.
122. Wang, W. C., Wu, C. C. & Wu, C. Y. (2013). Early-life outdoor experiences and involment in outdoor recreational activities in adulthood: A case study of visitors in Da-Keng, Taiwan. *Journal od Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 14 (1–2), 66–80.
123. Warr, P. B. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford: Clarendon Press.
124. Williams, P., Kern, M. L. & Waters, L. (2017). The Role and reprocessing of attitudes in fostering employee work happiness. *International Journal of Wellbeing*, 6(2), 30–56.
125. Zrim, M. & Šavel, B. (2018, 3. december). *Motivacija na delovnem mestu ter njen vpliv na zdravje in dobro počutje zaposlenih*. Pridobljeno iz <https://www.hrm-revija.si/motivacija-na-delovnem-mestu-ter-njen-vpliv-na-zdravje-in-dobro-pocutje-zaposlenih>
126. Zupančič Grašič, J. (2018, 10. maj). »Crkljanje« zaposlenih se izplača. Pridobljeno 6. februarja 2019 iz <https://svetkapitala.delo.si/poslovno-sredisce/delove-podjetniske-zvezde/crkljanje-zaposlenih-se-izplaca-130635>
127. Zupet, P. (2012). Promocija zdravja z vidika rekreacije delavcev. *Delo in varnost*, 57(2), 22–23.
128. Židanik, M. (2005). Anksioznost ali nevroza: prikaz primera. *Zdravniški vestnik: glasilo Slovenskega zdravniškega društva*, 74(11), 713–716.

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Spoštovani! Sem Sara Tomić, študentka Ekonomske fakultete Ljubljana. Za potrebe magistrskega dela raziskujem vpliv športno-rekreativnih dejavnosti na dobro počutje zaposlenih. Vsi podatki bodo uporabljeni izključno za namen izdelave magistrskega dela. Anketa je anonimna. Že vnaprej se vam zahvaljujem za sodelovanje!

1. Spol:

- ☐ Moški.
☐ Ženski.

2. V katero starostno skupino spadate?

- ☐ 18 do 30 let.
☐ 31 do 40 let.
☐ 41 do 50 let.
☐ Nad 50 let.

3. Za vsako izmed spodaj navedenih trditev opredelite (z X), kako močno se z njo strinjate oz. ne strinjate.

	1 – sploh se ne strinjam	2 – se ne strinjam	3 – niti se strinjam niti se ne strinjam	4 – se strinjam	5 – popolno ma se strinjam
Na delovnem mestu se počutim ugodno.					
Zadovoljen/-na sem z delovno klimo.					
Na delovnem mestu se počutim motivirano.					
Delo me utruja.					
Delo mi predstavlja izziv.					
Večino dela na delovnem mestu opravljam sedé.					
Na delovnem mestu se počutim učinkovito.					
Čutim, da me delodajalci spoštujejo.					
S sodelavci sem v dobrih odnosih.					
Verjamem v vrednote organizacije, v kateri sem zaposlen/-a.					
Čutim pripadnost organizaciji, v kateri delujem.					

Ločim službeno in zasebno življenje.					
S svojo fizično podobo sem zadovoljen/-na.					
S svojim splošnim dobrim počutjem sem zadovoljen/-na.					

4. Ali se ukvarjate s športno-rekreativno dejavnostjo?

- ☐ Da.
☐ Ne.

5. Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z NE, zdaj odgovorite, zakaj se ne ukvarjate s športno-rekreativnimi dejavnostmi?
(Možnih je več odgovorov.)

- ☐ Pomanjkanje časa.
☐ Nezanimanje za tovrstne aktivnosti.
☐ Neustrezna ponudba športno-rekreativnih dejavnosti.
☐ Pomanjkanje denarja za udeležbo.
☐ Drugo (navedite): _____

6. Če ste na 4. vprašanje odgovorili z DA, s katerimi športno-rekreativnimi dejavnostmi se ukvarjate?
(Možnih je več odgovorov.)

- ☐ Hoja.
☐ Tek.
☐ Kolesarjenje.
☐ Košarka.
☐ Nogomet.
☐ Odbojka.
☐ Rokomet.
☐ Fitnes.
☐ Ples.
☐ Planinarjenje.
☐ Drugo (navedite): _____

7. Če ste na 4. vprašanje odgovorili z DA, kako pogosto se ukvarjate s športno-rekreativnimi dejavnostmi?

- ☐ Enkrat mesečno.
☐ 2- do 4-krat mesečno.

- ☐ Enkrat tedensko.
- ☐ 3- do 5-krat tedensko.
- ☐ Vsak dan.

8. Če ste na 4. vprašanje odgovorili z DA, kaj predstavlja glavni razlog, da se ukvarjate s športno-rekreativnimi dejavnostmi?
(Možen je en odgovor.)

- ☐ Dobro počutje.
- ☐ Veselje do športno-rekreativnih dejavnosti.
- ☐ Fizična podoba.
- ☐ Druženje.
- ☐ Drugo (navedite): _____

9. Ali vam je v sklopu organizacije, v kateri delujete, nudeno izvajanje športno-rekreativnih dejavnosti?

- ☐ Da.
- ☐ Ne.

10. Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z DA, katere športno-rekreativne dejavnosti vam ponuja vaš delodajalec?

11. Za vsako izmed spodaj navedenih trditev opredelite (z X), kako močno se z njo strinjate oz. ne strinjate.

	1 – sploh se ne strinjam	2 – se ne strinjam	3 – niti se strinjam niti se ne strinjam	4 – se strinjam	5 – se popolnoma strinjam
Srečujem se z bolečinami v hrbtenici.					
Hitro zbolim.					
Svoje delo doživljam stresno.					
S stresom na delovnem mestu se težko spopadam.					
Stres doživljam kot motivacijski dejavnik.					

Ob vsakodnevnem odhodu na delo se počutim nelagodno.					
Skrbi me, da delo ne bo opravljeno dovolj dobro.					
Vsakodnevne obveznosti mi predstavljajo breme.					
Zaradi dela sem pogosto izčrpan/-a.					
Imam težave s spanjem.					
Čutim, da mi primanjkuje energije.					
Koristim možnost bolniške odsotnosti.					
Razmišljam o menjavi delovnega mesta.					

12. Koliko znaša vaša mesečna neto plača?

- ☐ Do 700 €.
- ☐ 701–1.000 €.
- ☐ 1.001–1.300 €.
- ☐ 1.301–1.700 €.
- ☐ 1.700–2.000 €.
- ☐ Več kot 2.000 €.

Hvala za sodelovanje!

Priloga 2: Opisna statistika za prvo tabelo anketnega vprašalnika

		N	Povprečje	Standardni odklon	Napaka povprečja
Na delovnem mestu se počutim ugodno.	Uporabniki	20	4,10	0,718	0,161
	Neuporabniki	20	3,55	0,945	0,211
Zadovoljen/-na sem z delovno klimo.	Uporabniki	20	4,30	0,801	0,179
	Neuporabniki	20	3,25	1,118	0,250
Na delovnem mestu se počutim motivirano.	Uporabniki	20	4,30	0,801	0,179
	Neuporabniki	20	3,25	1,020	0,228
Delo me utruja.	Uporabniki	20	2,05	0,686	0,153
	Neuporabniki	20	3,40	1,188	0,266
Delo mi predstavlja izziv.	Uporabniki	20	3,55	0,826	0,185
	Neuporabniki	20	3,55	1,276	0,285
Večino dela na delovnem mestu opravljam sedé.	Uporabniki	20	3,55	1,234	0,276
	Neuporabniki	20	4,20	1,322	0,296
Na delovnem mestu se počutim učinkovito.	Uporabniki	20	3,90	0,718	0,161
	Neuporabniki	20	3,50	1,318	0,295
Čutim, da me delodajalci spoštujejo.	Uporabniki	20	4,60	0,821	0,184
	Neuporabniki	20	3,70	1,081	0,242
S sodelavci sem v dobrih odnosih.	Uporabniki	20	4,30	0,801	0,179
	Neuporabniki	20	3,90	0,968	0,216
Verjamem v vrednote organizacije, v kateri sem zaposlen/-a.	Uporabniki	20	4,00	0,649	0,145
	Neuporabniki	20	3,40	1,188	0,266
Čutim pripadnost organizaciji, v kateri delujem.	Uporabniki	20	4,30	0,801	0,179
	Neuporabniki	20	4,20	0,768	0,172
Ločim poklicno in zasebno življenje.	Uporabniki	20	3,85	0,813	0,182
	Neuporabniki	20	3,75	1,070	0,239
S svojo fizično podobo sem zadovoljen/-na.	Uporabniki	20	4,10	0,553	0,124
	Neuporabniki	20	2,25	1,164	0,260
S svojim splošnim dobrim počutjem sem zadovoljen/-na.	Uporabniki	20	4,50	0,688	0,154
	Neuporabniki	20	2,85	1,226	0,274

Priloga 3: T-test za prvo tabelo anketnega vprašalnika

		Levenov test za enakost varianc		t-test za enakost povprečij						
		F	p-vrednost	t	df	Asimp. p-vrednost (2-stranska)	Razlika v povprečjih	Napaka razlike v povprečjih	95% Interval zaupanja	
									Nizki	Visoki
Na delovnem mestu se počutim ugodno.	Predpostavljene so enake variance.	2,985	,092	2,073	38	,045	0,550	0,265	0,013	1,087
	Enake variance niso predpostavljene.			2,073	35,466	,046	0,550	0,265	0,012	1,088
Zadovoljen/-na sem z delovno klimo.	Predpostavljene so enake variance.	1,528	,224	3,414	38	,002	1,050	0,308	0,427	1,673
	Enake variance niso predpostavljene.			3,414	34,445	,002	1,050	0,308	0,425	1,675
Na delovnem mestu se počutim motivirano.	Predpostavljene so enake variance.	,406	,528	3,621	38	,001	1,050	0,290	0,463	1,637
	Enake variance niso predpostavljene.			3,621	35,990	,001	1,050	0,290	0,462	1,638
Delo me utruja.	Predpostavljene so enake variance.	9,320	,004	-4,401	38	,000	-1,350	0,307	-1,971	-0,729
	Enake variance niso predpostavljene.			-4,401	30,417	,000	-1,350	0,307	-1,976	-0,724
Delo mi predstavlja izziv.	Predpostavljene so enake variance.	6,203	,017	0,000	38	1,000	0,000	0,340	-0,688	0,688
	Enake variance niso predpostavljene.			0,000	32,531	1,000	0,000	0,340	-0,692	0,692
Večino dela na delovnem mestu opravljam sede.	Predpostavljene so enake variance.	,351	,557	-1,607	38	,116	-0,650	0,404	-1,469	0,169
	Enake variance niso predpostavljene.			-1,607	37,823	,116	-0,650	0,404	-1,469	0,169
Na delovnem mestu se počutim učinkovito.	Predpostavljene so enake variance.	9,333	,004	1,192	38	,241	0,400	0,336	-0,279	1,079
	Enake variance niso predpostavljene.			1,192	29,370	,243	0,400	0,336	-0,286	1,086
Čutim, da me delodajalci spoštujejo.	Predpostavljene so enake variance.	,922	,343	2,966	38	,005	0,900	0,303	0,286	1,514
	Enake variance niso predpostavljene.			2,966	35,443	,005	0,900	0,303	0,284	1,516
S sodelavci sem v dobrih odnosih.	Predpostavljene so enake variance.	,066	,799	1,424	38	,163	0,400	0,281	-0,169	0,969
	Enake variance niso predpostavljene.			1,424	36,720	,163	0,400	0,281	-0,169	0,969

Verjamem v vrednote organizacije, v kateri sem zaposlen/a.	Predpostavljene so enake variance.	10,316	,003	1,983	38	,055	0,600	0,303	-0,013	1,213
	Enake variance niso predpostavljene.			1,983	29,415	,057	0,600	0,303	-0,019	1,219
Čutim pripadnost organizaciji, v kateri delujem.	Predpostavljene so enake variance.	1,016	,320	,403	38	,689	0,100	0,248	-0,402	0,602
	Enake variance niso predpostavljene.			,403	37,931	,689	0,100	0,248	-0,402	0,602
Ločim poklicno in zasebno življenje.	Predpostavljene so enake variance.	2,078	,158	,333	38	,741	0,100	0,300	-0,508	0,708
	Enake variance niso predpostavljene.			,333	35,450	,741	0,100	0,300	-0,510	0,710
S svojo fizično podobo sem zadovoljen/-na.	Predpostavljene so enake variance.	7,386	,010	6,420	38	,000	1,850	0,288	1,267	2,433
	Enake variance niso predpostavljene.			6,420	27,146	,000	1,850	0,288	1,259	2,441
S svojim splošnim dobrim počutjem sem zadovoljen/-na.	Predpostavljene so enake variance.	4,925	,033	5,249	38	,000	1,650	0,314	1,014	2,286
	Enake variance niso predpostavljene.			5,249	29,896	,000	1,650	0,314	1,008	2,292

Priloga 4: Opisna statistika za prvo tabelo anketnega vprašalnika

		N	Povprečje	Standardni odklon	Napaka povprečja
Srečujem se z bolečinami v hrbtenici.	Uporabniki	20	1,70	0,657	0,147
	Neuporabniki	20	3,50	1,192	0,267
Hitro zbolim.	Uporabniki	20	1,20	0,410	0,092
	Neuporabniki	20	3,05	1,191	0,266
Svoje delo doživljam stresno.	Uporabniki	20	2,30	0,801	0,179
	Neuporabniki	20	3,65	1,137	0,254
S stresom na delovnem mestu se težko spopadam.	Uporabniki	20	2,00	0,795	0,178
	Neuporabniki	20	3,35	1,226	0,274
Stres doživljam kot motivacijski dejavnik.	Uporabniki	20	2,65	0,671	0,150
	Neuporabniki	20	2,30	1,081	0,242
Ob vsakodnevnem odhodu na delo se počutim nelagodno.	Uporabniki	20	1,60	0,681	0,152
	Neuporabniki	20	2,65	1,268	0,284
Skrbi me, da delo ne bo opravljeno dovolj dobro.	Uporabniki	20	3,10	0,718	0,161
	Neuporabniki	20	3,35	1,226	0,274
Vsakodnevne obveznosti mi predstavljajo breme.	Uporabniki	20	1,90	0,718	0,161
	Neuporabniki	20	3,80	1,152	0,258
Zaradi dela sem pogosto izčrpan/-a.	Uporabniki	20	1,80	0,894	0,200
	Neuporabniki	20	3,85	1,040	0,233

Imam težave s spanjem.	Uporabniki	20	1,40	0,503	0,112
	Neuporabniki	20	3,05	1,395	0,312
Čutim, da mi primanjkuje energije.	Uporabniki	20	1,60	0,883	0,197
	Neuporabniki	20	3,60	1,231	0,275
Koristim možnost bolniške odsotnosti.	Uporabniki	20	1,55	0,759	0,170
	Neuporabniki	20	3,40	1,536	0,343
Razmišljam o menjavi delovnega mesta.	Uporabniki	20	1,35	0,587	0,131
	Neuporabniki	20	2,80	1,152	0,258

Priloga 5: T-test za drugo tabelo anketnega vprašalnika

		Levenov test za enakost varianc		t-test za enakost povprečij						
		F	p-vrednost	t	df	Asimp. p-vrednost (2-stranska)	Razlika v povprečjih	Napaka razlike v povprečjih	95-% interval zaupanja	
									Nizki	Visoki
Srečujem se z bolečinami v hrbtenici.	Predpostavljene so enake variance.	8,240	,007	-5,914	38	,000	-1,80	0,30	-2,42	-1,18
	Enake variance niso predpostavljene.			-5,914	29,566	,000	-1,80	0,30	-2,42	-1,18
Hitro zbolim.	Predpostavljene so enake variance.	16,096	,000	-6,568	38	,000	-1,85	0,28	-2,42	-1,28
	Enake variance niso predpostavljene.			-6,568	23,449	,000	-1,85	0,28	-2,43	-1,27
Svoje delo doživljam stresno.	Predpostavljene so enake variance.	4,091	,050	-4,341	38	,000	-1,35	0,31	-1,98	-0,72
	Enake variance niso predpostavljene.			-4,341	34,144	,000	-1,35	0,31	-1,98	-0,72
S stresom na delovnem mestu se težko spopadam.	Predpostavljene so enake variance.	5,135	,029	-4,133	38	,000	-1,35	0,33	-2,01	-0,69
	Enake variance niso predpostavljene.			-4,133	32,574	,000	-1,35	0,33	-2,01	-0,69
Stres doživljam kot motivacijski dejavnik.	Predpostavljene so enake variance.	2,007	,165	1,230	38	,226	0,35	0,28	-0,23	0,93
	Enake variance niso predpostavljene.			1,230	31,745	,228	0,35	0,28	-0,23	0,93
Ob vsakodnevem odhodu na delo	Predpostavljene so enake variance.	7,619	,009	-3,263	38	,002	-1,05	0,32	-1,70	-0,40

se počutim nelagodno.	Enake variance niso predpostavljene.			-3,263	29,107	,003	-1,05	0,32	-1,71	-0,39
Skrbi me, da delo ne bo opravljeno dovolj dobro.	Predpostavljene so enake variance. Enake variance niso predpostavljene.	9,442	,004	-787	38	,436	-0,25	0,32	-0,89	0,39
				-787	30,669	,437	-0,25	0,32	-0,90	0,40
Vsakodnevne obveznosti mi predstavljajo breme.	Predpostavljene so enake variance. Enake variance niso predpostavljene.	6,244	,017	-6,261	38	,000	-1,90	0,30	-2,51	-1,29
				-6,261	31,836	,000	-1,90	0,30	-2,52	-1,28
Zaradi dela sem pogosto izčrpan/-a.	Predpostavljene so enake variance. Enake variance niso predpostavljene.	,172	,681	-6,684	38	,000	-2,05	0,31	-2,67	-1,43
				-6,684	37,168	,000	-2,05	0,31	-2,67	-1,43
Imam težave s spanjem.	Predpostavljene so enake variance. Enake variance niso predpostavljene.	17,176	,000	-4,978	38	,000	-1,65	0,33	-2,32	-0,98
				-4,978	23,854	,000	-1,65	0,33	-2,33	-0,97
Čutim, da mi primanjkuje energije.	Predpostavljene so enake variance. Enake variance niso predpostavljene.	2,060	,159	-5,904	38	,000	-2,00	0,34	-2,69	-1,31
				-5,904	34,448	,000	-2,00	0,34	-2,69	-1,31
Koristim možnost bolniške odsotnosti.	Predpostavljene so enake variance. Enake variance niso predpostavljene.	13,579	,001	-4,830	38	,000	-1,85	0,38	-2,63	-1,07
				-4,830	27,764	,000	-1,85	0,38	-2,63	-1,07
Razmišljam o menjavi delovnega mesta.	Predpostavljene so enake variance. Enake variance niso predpostavljene.	7,012	,012	-5,016	38	,000	-1,45	0,29	-2,04	-0,86
				-5,016	28,252	,000	-1,45	0,29	-2,04	-0,86

Priloga 6: Transkript intervjujev z direktorji posameznih organizacij

Oseba 1: Direktorica podjetja št. 1

1. Kako pomembno se vam zdi vlaganje v dobro počutje svojih zaposlenih?

Vlaganje v dobro počutje zaposlenih se mi zdi najpomembnejša zadeva pri nas. Menim, da organizacija, kjer ne vlada dobro počutje, ne more uspevati – vsaj ne na daljši rok oziroma če teži k temu, da pri sebi ohranja iste ljudi.

2. Na kakšen način motivirate zaposlene k učinkovitemu delu?

Že pri samem procesu izbiranja novih zaposlenih smo osredotočeni na izbiro motiviranih in znanja željnih posameznikov. Mislim, da je to prvi korak, da se dodobra seznanimo s pogledi določenih posameznikov. Motivacijo pa v nadaljnjem vzdržujemo predvsem z dobrimi odnosi, dobro komunikacijo in raznimi ugodnostmi.

3. Ali absentizem (odsotnost z dela) v vašem podjetju predstavlja problem? Na kakšen način se trudite nadzorovati nepričakovano odsotnost zaposlenih?

Ne. Z absentizmom se v našem podjetju ne srečujemo. Razen kakšnih krajših sezonskih obolenj, ki pa se pojavijo povsod. Nepričakovani odsotnosti se trudimo izogniti z vlaganjem v dobro počutje zaposlenih. Sem štejem športne dejavnosti, ugodnosti za starše z manjšimi otroki in drugo.

4. Ali se srečujete s pojavom nepričakovanih odhodov (fluktuacije) zaposlenih iz podjetja? Če da, zakaj menite, da se zaposleni odločijo za ta korak?

Ne, s pojavom fluktuacije se pri nas ne srečujemo. Izjema so redne upokojitve.

5. Zakaj ste se odločili, da zaposlenim za udejstvovanje na športno-rekreativnih dejavnostih ponudite storitev Profi gyma?

Storitve Profi gyma ocenjujem kot odlične, in sicer predvsem zato, ker se vsakemu natančno posvetijo in vsakega posameznika obravnavajo zase. Vsekakor pa pri zaposlenih opažam znatno izboljšanje počutja; vidim, da imajo več energije za delo.

6. Kakšne prednosti opazite pri zaposlenih, ki se udeležujejo športnih dejavnosti v Profi gymu? Morda opazite tudi kakšne slabosti?

Ni slabosti. Kot glavni prednosti pa bi želela izpostaviti veliko boljše počutje, kar se vidi že na obrazih zaposlenih, ter manj bolečin pri sedečem delu, s katerim so zaposleni vsakodnevno soočeni.

7. Kakšen interes zaposlenih za športno-rekreativne dejavnosti opazate v vašem podjetju?

V podjetju opažam precej zanimanja za športno-rekreativne dejavnosti. Opažam, da tudi tisti, ki se ne udeležujejo športnih dejavnosti v sklopu Profi gyma, veliko dajo na svoje fizično

blagostanje. Vsekakor pa se zanimanje za storitve Profi gyma vedno bolj povečuje; opažam vse več odziva.

8. Kakšne vplive ima udeležba zaposlenih pri športno-rekreativnih dejavnostih na uspešnost zaposlenih ter uspešnost celotne organizacije?

V prvi vrsti opažam izboljšanje dobrega počutja zaposlenih. Problemi z bolečinami v hrbtenici so se znatno zmanjšali. Opažam pa tudi več veselja za delo in do športa. Menim, da zaradi vse večjih obremenitev športno-rekreativna dejavnost odlično vpliva na zaposlene. Srečni zaposleni pomenijo tudi uspešno celotno organizacijo.

9. Ali tudi sami skrbite, da ste redno športno aktivni? Če da, na kakšen način?

Da, tudi sama hodim na vadbo v Profi gym. Poleg tega pa v lepih dneh še kolesarim in hodim v hribe.

Oseba 2: Direktor podjetja št. 2

1. Kako pomembno se vam zdi vlaganje v dobro počutje svojih zaposlenih?

Zelo. Zaposleni, ki se slabo počutijo, bodo to pokazali tudi pri kakovosti opravljenega dela v sklopu podjetja, česar pa si ne moremo opustiti. Pride namreč do veliko višjih izgub in stroškov, kot pa da redno vlagamo v dobro počutje svojih zaposlenih.

2. Na kakšen način motivirate zaposlene k učinkovitemu delu?

Zaposlene motiviramo s primerno visoko plačo, z urejenimi pogoji dela in z drugimi ugodnostmi.

3. Ali absentizem (odsotnost z dela) v vašem podjetju predstavlja problem? Na kakšen način se trudite nadzorovati nepričakovano odsotnost zaposlenih?

Z bolniškimi ali kakršnimi koli drugimi odsotnostmi z dela se ne srečujemo. Najbrž zato, ker že vnaprej dobro poskrbimo za zaposlene. Industrija, v kateri delujemo, se zelo hitro spreminja. Zato moramo neprestano skrbeti za zaposlene, saj si ne smemo privoščiti predolgh izostankov z dela.

4. Ali se srečujete s pojavom nepričakovanih odhodov (fluktuacije) zaposlenih iz podjetja? Če da, zakaj menite, da se zaposleni odločijo za ta korak?

Ne, s fluktuacijo se pri nas ne srečujemo.

5. Zakaj ste se odločili, da zaposlenim za udejstvovanje na športno-rekreativnih dejavnostih ponudite storitev Profi gyma?

Osebno sem se prvi srečal s tovrstnimi storitvami. Takoj sem pri delovanju Profi gyma prepoznal dodatno vrednost, ki mi je drugi do tedaj niso znali in mogli ponuditi. Celoten koncept vadbe se mi zdi odličen.

6. Kakšne prednosti opazite pri zaposlenih, ki se udeležujejo športnih dejavnosti v Profi gymu? Morda opazite tudi kakšne slabosti?

Pri zaposlenih opažam veliko boljše počutje in kondicijo, ki jo kažejo pri svojem delu. Poleg tega pa tudi prilagodljiv urnik vadb za manjše skupine zaposlenih. Slabosti udeležbe enostavno ni.

7. Kakšen interes zaposlenih za športno-rekreativne dejavnosti opazate v vašem podjetju?

Opažam, da je interesa vedno več. S tovrstnimi aktivnostmi se ukvarja vedno več zaposlenih v našem podjetju.

8. Kakšen vpliv ima udeležba zaposlenih pri športno-rekreativnih dejavnostih na uspešnost zaposlenih ter uspešnost celotne organizacije?

Zagotovo opažam veliko več veselja do dela. Zaradi spodbujanja izvajanja športno-rekreativnih dejavnosti opažam tudi to, da se vse več zaposlenih giba v krogu družine med vikendi in da jih navdušuje zdrav življenjski slog.

9. Ali tudi sami skrbite, da ste redno športno aktivni? Če da, na kakšen način?

Seveda, drugače bi se težko soočil z vsemi vsakdanjimi napori in stresom. Sam se udeležujem aktivnosti v Profi gymu, med vikendi pa kolesarim.

Oseba 3: Direktor podjetja št. 3

1. Kako pomembno se vam zdi vlaganje v dobro počutje svojih zaposlenih?

To, da se zaposleni dobro počutijo, se nam zdi izrednega pomena. Predvsem zato, da so vedno v dobri formi in karseda malo na bolniški.

2. Na kakšen način motivirate zaposlene k učinkovitemu delu?

Zaposlene skušamo motivirati z dobrimi medsebojnimi odnosi, srečanji, druženji in seveda s plačo.

3. Ali absentizem (odsotnost z dela) vašem podjetju predstavlja problem? Na kakšen način se nepričakovano odsotnost zaposlenih trudite nadzorovati?

Trenutno absentizem ne predstavlja večjega problema. Zdi se mi, da se zaposleni zavedajo pomena dobrega počutja in tudi sami vedno bolj vlagajo vase. Nepričakovani odsotnosti se poskušamo izogniti z nadzorovanjem stresnih situacij v podjetju ter z nudenjem športnih aktivnosti, ki blagodejno vplivajo na dobro počutje zaposlenih.

4. Ali se srečujete s pojavom nepričakovanih odhodov (fluktuacije) zaposlenih iz podjetja? Če da, zakaj menite, da se zaposleni odločijo za ta korak?

Ne, s pojavom se na srečo ne srečujemo. Očitno delamo dovolj dobro v korist svojih zaposlenih, da ne pomislijo na menjavo delovnega mesta.

5. Zakaj ste se odločili, da zaposlenim za udejstvovanje na športno-rekreativnih dejavnostih ponudite storitev Profi gyma?

Zaradi dobrih izkušenj ter profesionalnega pristopa in obravnave vseh zaposlenih.

6. Kakšne prednosti opazite pri zaposlenih, ki se udeležujejo športnih dejavnosti v Profi gymu? Morda opazite tudi kakšne slabosti?

Zaposleni se pri vadbi sprostijo, zabavajo in skupaj tkejo še boljše medsebojne odnose. Hkrati pa to pozitivno vpliva tudi na njihovo zdravje. Slabosti vadbe v Profi gymu ne morem izpostaviti, ker jih ni.

7. Kakšen interes zaposlenih za športno-rekreativne dejavnosti opazate v vašem podjetju?

Opažam zanimanje, ki se veča na mesečni ravni. Zaposleni se vse bolj zavedajo koristi športne vadbe. Najbrž zato, ker je dela vedno več in se vedno več časa preživi v sedečem položaju za računalnikom.

8. Kakšen vpliv ima udeležba zaposlenih pri športno-rekreativnih dejavnostih na uspešnost zaposlenih ter uspešnost celotne organizacije?

Predvsem to, da so zaposleni bolj zadovoljni, kar pa vsekakor vpliva na produktivnost in ciljno naravnost organizacije v celoti.

9. Ali tudi sami skrbite, da ste redno športno aktivni? Če da, na kakšen način?

Da, redno telovadim v Profi gymu.