UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

PREDLOGI ZA ZMANJŠANJE STRESA NA DELOVNEM MESTU V IZBRANEM PODJETJU TURISTIČNE PANOGE

Ljubljana, oktober 2024 ELDIN HADŽIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Eldin Hadžić, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Predlogi za zmanjšanje stresa na delovnem mestu v izbranem podjetju turistične panoge, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Alenko Slavec Gomezel

I Z J A V L J A M

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;

2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;

3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;

4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;

5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;

6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;

7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;

8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;

9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;

10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

11. da sem preveril verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 08.10.2024 Podpis študenta:

KAZALO

1 UVOD ... 1

2 OPREDELITEV STRESA ... 2

2.1 Vrste stresa ... 4

2.1.1 Pozitivni in negativni stres ... 4

2.1.2 Naravni in umetni stres ... 5

2.1.3 Eksogeni in endogeni stres ... 5

2.2 Stres na delovnem mestu ... 6

2.2.1 Dejavniki stresa znotraj delovnega okolja ... 6

2.2.1.1 Ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem ... 7

2.2.1.2 Delovne razmere ... 7

2.2.1.3 Čustveno naporno delo ... 7

2.2.1.4 Prevelika ali premajhna obremenjenost ... 8

2.2.2 Dejavniki stresa zunaj delovnega okolja ... 8

2.3 Simptomi in posledice stresa na delovnem mestu ... 9

2.4 Načini zmanjševanja stresa na delovnem mestu ... 10

2.4.1 Obvladovanje stresa na ravni posameznika ... 11

2.4.2 Obvladovanje stresa na ravni organizacije ... 12

3 EMPIRIČNI DEL ... 12

3.1 Raziskovalna metoda in opis vzorca ... 12

3.2 Predstavitev podjetja ... 13

3.3 Analiza intervjujev ... 14

3.3.1 Doživljanje stresa na delovnem okolju ... 14

3.3.2 Povzročitelji stresa ... 15

3.3.3 Vplivi stresa in posledice ... 16

3.3.4 Obvladovanje stresa ... 16

3.3.4.1 Lastno obvladovanje stresa ... 16

3.3.4.2 Obvladovanje stresa s strani podjetja ... 17

3.4 Priporočila za obvladovanje stresa na delovnem mestu ... 17

3.5 Omejitve raziskave ... 18

4 SKLEP ... 18

LITERATURA IN VIRI **20**
PRILOGE **23**

KAZALO SLIK

Slika 1: Prikaz stopenj splošnega adaptacijskega sindroma 3
Slika 2: Simptomi stresa 9
Slika 3: Organizacijska struktura podjetja 14

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Protokol za intervju za zaključno strokovno nalogo 1

SEZNAM KRATIC

GAS – (angl. General Adaptation Syndrome); splošni prilagoditveni sindrom

1 UVOD

V današnjem času stres predstavlja velik problem, še posebej v poslovnem okolju, zato je treba najti pravilne načine za njegovo zmanjšanje. Izraz »stres« se vse bolj uporablja, zaradi njegove široke uporabe pa prihaja do tega, da je vse bolj neulovljiv. Pri stresu gre za osebno izkušnjo posameznika, ki jo povzročijo pritisk ali zahteve. Pri taki osebni izkušnji se pokaže, kakšno sposobnost obvladovanja stresa ima posameznik oziroma kako dojema stres (Blaug in drugi, 2007).

Veliko ljudi je zaradi pandemije covida-19 izgubilo zaupanje v varnost svojih delovnih mest, še posebej delavci v turističnem sektorju. To je negativno vplivalo tudi na duševno zdravje zaposlenih. Ti škodljivi učinki vključujejo obvladovanje stresa, doživljanje anksioznosti in razvoj depresije, ki se lahko pojavijo zaradi zahtev industrije (Elshaer in Azazz, 2023). Turistična panoga je lahko odličen blažilec stresa za turiste, saj lahko preživljanje časa v čudovitem in mirnem naravnem okolju znatno zmanjša raven stresa in izboljša človekovo počutje (Yang in drugi, 2021).

Namen zaključne strokovne naloge je predlagati načine za zmanjšanje stresa na delovnem mestu v izbranem podjetju iz turistične panoge. V času opravljanja prakse smo sami in po pogovoru z zaposlenimi v pisarniškem oddelku izbranega podjetja turistične panoge opazili prisotnost vsakodnevnega stresa na delovnem mestu in želeli najti načine za zmanjšanje stresa v podjetju.

Glavni cilji zaključne strokovne naloge so bili pregledati strokovno in znanstveno slovensko in tujo literaturo na področju stresa na delovnem mestu. Po opravljenem pregledu literature smo izvedli raziskavo med zaposlenimi v pisarniškem sektorju v izbranem podjetju iz turistične panoge. Na podlagi pridobljenih primarnih podatkov smo pripravili predloge za zmanjšanje stresa v izbranem podjetju iz turistične panoge.

Raziskovalna vprašanja, ki so nas vodila ob pisanju naloge, so bila naslednja:

- Raziskovalno vprašanje 1: Kako se kaže stres pri zaposlenih v izbranem podjetju iz turistične panoge?
- Raziskovalno vprašanje 2: Kateri so simptomi in posledice stresa pri zaposlenih v izbranem podjetju iz turistične panoge?
- Raziskovalno vprašanje 3: Na kakšen način zmanjšati stres na delovnem mestu v izbranem podjetju iz turistične panoge?

Izbran raziskovalni pristop je bil kvalitativen. Za potrebe raziskave smo opravili polstrukturirani intervju z zaposlenimi, ki opravljajo pisarniška dela v izbranem podjetju. Intervju smo izvedli v januarju 2024. Zaposlene v izbranem podjetju smo osebno

kontaktirali, jih seznanili z namenom raziskave in jih prosili za možnost srečanja, ko bi lahko opravili intervju. Za obdelavo podatkov smo določili enote kodiranja in izbrali ter definirali relevantne pojme, iz katerih smo izpeljali kategorije, ki so opredeljevale načine manifestacije stresa na delovnem mestu, simptome in posledice stresa pri zaposlenih ter načine za zmanjševanje stresa na delovnem mestu. Rezultate smo prikazali v obliki kodirne tabele. Na podlagi definiranih kategorij smo rezultate še dodatno opisno obdelali, pri čemer smo izpostavili posebnosti pridobljenih rezultatov. S pomočjo analize in evalvacije intervjujev smo odgovorili na zastavljena raziskovalna vprašanja.

V prvem delu zaključne strokovne naloge smo predstavili pregled literature o stresu na delovnem mestu. Najprej smo definirali pojem stresa in predstavili različne vrste stresa. V nadaljevanju smo predstavili teorijo o stresu na delovnem mestu, ki zajema dejavnike stresa zunaj in znotraj delovnega okolja. Predstavili smo tudi simptome in posledice stresa na delovnem mestu, za konec pa prikazali načine za njegovo zmanjševanje.

V drugem delu zaključne strokovne naloge smo predstavili raziskavo stresa na delovnem mestu v izbranem podjetju turistične panoge. Raziskavo smo izvedli s pomočjo intervjujev zaposlenih v izbranem podjetju. V empiričnem delu smo predstavili ugotovitve iz pridobljenih odgovorov, predloge za zmanjševanje stresa v izbranem podjetju in omejitve raziskave.

2 OPREDELITEV STRESA

Beseda stres izhaja iz latinske besede tesno zvezati (lat. stringere). Besedo so prvič uporabili v 17. stoletju, saj so z njo opisali težave, muke, pritisk in nadloge, s katerimi se sooča človek. Kasneje, v 18. stoletju, je beseda dobila nov pomen, in sicer sila, močan vpliv ali pritisk, ki vpliva na posameznika, njegove notranje organe in mentalno stanje. V smislu prevelikega pritiska na posameznika so bile prikazane zunanje sile, ki so povzročale napetost (Cartwright, 1997, str. 3).

Izraz »stres« je prvi skoval Hans Selye, ki ga je uvedel na področju medicine. Selye je bil kanadski endokrinolog in danes velja za očeta koncepta stresa. V letih delovanja v medicini in pomoči pacientom je med raziskovanjem povezav med dvema žlezama naključno ugotovil, da poškodbe tkiva nastanejo kot odziv na vse škodljive dražljaje (Tan in Yip, 2018).

Stres je v današnjem času ena najpogosteje uporabljenih besed. Svet se nenehno razvija, zato se je človek primoran nenehno prilagajati spremembam. Podvrženi so jim lahko ljudje, vrednote, tehnologija, družbene strukture in družbene navade. Zelo je opazen tudi vse hitrejši tempo življenja. Veliko ljudi se zaveda pozitivnih vplivov takih sprememb, opazni pa so tudi njihovi negativni učinki, med katere sodi tudi stres. Vsak posameznik je različen, zato so

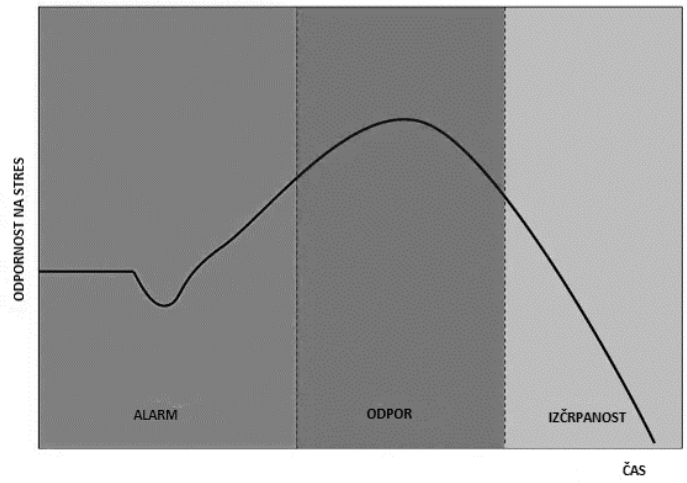
nekateri bolj, drugi pa manj uspešni pri soočanju s stresom. Z uporabo različnih metod se lahko oboji naučijo, kako bolje obvladovati stres v vsakdanjem življenju (Treven, 2005).

Posamezniki si lahko naložijo preveč bremen in pritiskov, ki so povezani z delom, družino, starševstvom, odnosi in drugimi področji. Za vsakega posameznika ima stres lahko drugačno definicijo, saj se ljudje med seboj razlikujemo po razmišljanju, pogledih, prepričanjih in drugih stvareh (Pareek, 2019).

Vsak izmed nas je najbrž že večkrat doživel občutek stresa. Zavedamo se, da se dejavniku, kot je stres, ne moremo povsem izogniti. Lahko poskušamo, vendar se slej ko prej zavemo, da je stres sestavni del našega vsakdana. Stres je povsem normalen pojav, vendar ima njegova prekomerna količina negativen vpliv na posameznika in mu lahko povzroči veliko škodo. Veliko ljudi se ne zaveda, da so pod stresom; to ugotovijo šele takrat, ko je prepozno in je stres povzročil težave na različnih področjih njihovega življenja (Levovnik, 2014).

Človek lahko prepozna učinke stresa, vendar se morda ne zaveda njegovih različnih stopenj, ki so opisane kot splošni prilagoditveni sindrom (angl. General Adaptation Syndrome – GAS). Slika 1 prikazuje tri stopnje fiziološkega odziva telesa na stres, skozi katere telo prehaja ob doživljanju stresa. Prva stopnja je stopnja alarmne reakcije. Tukaj gre za prve simptome srečanja telesa s stresom. Najbolj znan odziv na to je »boj ali beg«, ki je vrsta fiziološkega odziva na stres. V tem primeru se človeško telo pripravi na zaščito ali beg iz situacije, ki jo prepoznava kot nevarno. Telo se lahko na to odzove s povišanjem srčnega utripa, povečanim izločanjem adrenalina in zvišanjem krvnega tlaka, kar ga prisili, da preide v drugo stopnjo, in sicer stopnjo odpornosti. Na tej stopnji se telo začne obnavljati in vračati v prvotno stanje. Čeprav se postopoma normalizira, še vedno ostaja v stanju visoke pripravljenosti. Če je izpostavljeno dolgotrajnemu stresu, preide v stopnjo izčrpanosti (Higuera, 2018).

Slika 1: Prikaz stopenj splošnega adaptacijskega sindroma



Vir: prirejeno po Higuera (2018).

2.1 Vrste stresa

Stres se spreminja glede na spreminjajoče se okoliščine v našem okolju. Ko govorimo o spremembah okoliščin, imamo v mislih tiste okoliščine, ki posamezniku predstavljajo psihične ali fizične izzive in lahko sprožijo čustvene odzive. Stres ima lahko tako pozitivne kot negativne posledice, vendar pogosto bolj poudarjamo negativne vidike, saj pritegnejo več pozornosti (Meško, 2011, str. 8).

2.1.1 Pozitivni in negativni stres

O pozitivnem stresu govorimo takrat, ko opravljamo aktivnosti, ki povzročajo adaptacijske spremembe kardiorespiratornega mišičevja in sistema. Tak stres nastane, ko oseba doživi nekaj pozitivnega ali navdušujočega, kar izzove čustveno razgibanost, zanesenost, evforičnost ali veliko motiviranost. Med pozitivnim stresom razmišljamo racionalno, jasno in odločno (Božič, 2003, str. 20).

Božič (2003, str. 20–21) navaja, da lahko pri osebah, ki so pod pozitivnim stresom, največkrat zasledimo:

- umirjenost, odločnost, uravnovešenost mišljenja, samozavest;
- marljivost, nasmejanost, živahnost, vedrost;
- ljubeznivost, družabnost, razumevanje, občutek zadovoljstva in sreče, prijaznost, pripravljenost priskočiti na pomoč;
- uspešnost, sposobnost racionalnega in jasnega mišljenja, ustvarjalnost ter učinkovitost.

Schmidt (2003, str. 10) navaja, da je pozitivni stres prijeten vidik stresa, saj nam daje motivacijo, ustvarjalnost, izziv, energijo in visoka pričakovanja. Tak stres doživljamo, ko začnemo verjeti, da lahko neko zahtevo presežemo s svojimi sposobnostmi in jo izpolnimo z veseljem in navdušenjem. Občutek pozitivnega stresa nam daje zaupanje, da bomo vsak izziv zlahka premagali.

O negativnem stresu govorimo, kadar stres, povezan z določenim dogodkom ali situacijo, posameznika ohromi in mu škoduje ter sproži močne občutke žalosti, jeze, tesnobe, nemoči ali strahu (Dernovšek in drugi, 2012, str. 11).

Vzrok za negativni stres so lahko različni dejavniki, ki nam dajejo občutek preobremenjenosti in s tem občutek, da nismo zmožni obvladati zahtev iz okolja. Najpogostejši dejavniki so izguba službe, smrt bližnjega, nezvestoba partnerja in podobno. Negativni stres lahko nastane tudi zaradi etičnih in moralnih vrednot družbe, ki so posledica namišljenih in pretiranih omejitev (Schmidt, 2003, str. 17).

Prepoznavanje oseb, ki so izpostavljene negativnemu stresu, se največkrat prepozna po treh znakih: vedenjskih, čustvenih in telesnih. Osebe so največkrat sumničave, žalostne, raztresene in nezaupljive. Imajo probleme z osebno urejenostjo, zavračajo ponujeno delo in se zapirajo vase. Zaradi negativnega stresa se jim pogosto pojavljajo slabost, glavoboli in nespečnost (Božič, 2003).

2.1.2 Naravni in umetni stres

O naravnem stresu govorimo, ko občutimo ogroženost, saj je njegov namen omogočiti pobeg, obrambo ali napad kot odziv na nevarnost iz okolja. Naravni stres se deli na prijeten stres in odziv, ki je usmerjen k preživetju (Trstenjak, 2005).

Umeten oz. škodljiv stres nastane, ko so naše sposobnosti manjše od zahtev, ki so pred nami. Proti takšnemu stresu se lahko borimo tako, da podoživljamo prijeten stres (Trstenjak, 2005). Ta vrsta stresa se pojavi, ko smo preobremenjeni zaradi različnih posledic, kot so (Schmidt, 2003, str. 9–10):

- posledice resničnih omejitev iz okolja, ki jih nočemo ali ne zmoremo sprejeti kot dejstvo in na katere ne moremo vplivati;
- posledice namišljenih, privzgojenih omejitev, ki izhajajo iz zastarelih prepričanj, predsodkov ter moralnih in etičnih vrednot družbe.

2.1.3 Eksogeni in endogeni stres

Eksogeni stres je vrsta stresa, ki ne izvira iz posameznika, ampak deluje na osebo iz okolja. Pojavi se lahko kot dražljaj iz okolice, na katerega posameznik nima vpliva. Kljub temu, da se mu težko izognemo ali ga preprečimo, lahko nanj vplivamo s svojo percepcijo stresorja. Eksogeni stres je torej tisti stres, ki prihaja od zunaj. Izvira iz silnic zunanjega okolja, ki so družbene, politične in tehnološke. Najpogostejši dejavniki, ki vplivajo na ta stres, so povezani s službo, časom in potjo med delom in domom. Pri teh dejavnikih je ključno, da jih posameznik sprejme in se trudi omejiti nevšečnosti, ki jih povzročajo (Newhouse, 2000, str. 16–21).

Endogeni stres povzročamo sami in je povsem odvisen od naših lastnih izbir. Gre za vrsto stresa, ki si ga ustvarjamo sami, zato se moramo zavedati, da imamo moč, da ga preprečimo. Med vsemi vrstami stresa je endogeni stres najbolj razširjen. Določen dražljaj pogosto dojamemo kot pričakovanje, ki presega naše sposobnosti, namesto da bi ga razumeli kot izziv. Tukaj gre za situacije, ki jih lahko enostavno preprečimo in se jim izognemo, kot so npr.: neprimerna prehrana, kajenje, alkohol, predolgo gledanje televizije ali uporaba mobitela. Notranjih stresorjev je mnogo več kot zunanjih, zato imajo tudi pomembnejšo vlogo, kot si običajno predstavljamo (Newhouse, 2000, str. 16–21).

2.2 Stres na delovnem mestu

Stres na delovnem mestu predstavlja velik globalni izziv za zdravje delavcev in uspešnost njihovih organizacij. Delavci, ki so izpostavljeni stresu, so pogosto slabše motivirani, manj varni pri delu, manj zdravi in manj produktivni. Zaradi velike konkurence na trgu se bodo organizacije, ki se spopadajo s stresom na delovnem mestu, v večini primerov soočale z ovirami na poti do uspešnosti. Stres se lahko pojavi tudi zunaj delovnega okolja in ni omejen le na delovno mesto. Podjetje lahko zaščiti delavce pred stresom, ki izvira z delovnega mesta, vendar običajno ne more preprečiti stresa, ki nastane zunaj delovnega okolja. Stres na delovnem mestu predstavlja resen problem, zato je pomembno, da organizacije in njihovi vodje zgodaj prepoznajo stres ter z dobro organizacijo in vodenjem preprečijo njegov nastanek ali širjenje (Leka in drugi, 2003).

Posameznik doživi stres na delovnem mestu, ko njegove sposobnosti ne zadoščajo zahtevam, ki so mu postavljene. Zaradi prekomernih zahtev se mora zavedati, da ne bo zmogel opraviti vseh zadanih obveznosti v pričakovanih rokih in posledično obvestiti nadrejenega ter poiskati rešitev za nastalo težavo. Zelo pomembno je, da ukrepamo takoj, ko težavo opazimo, saj se lahko tako izognemo stresu (Božič, 2003, str. 18).

Razlikovati moramo med izrazoma izziv oz. pritisk in stres. Pritisku ali izzivu na delovnem mestu se ni mogoče izogniti zaradi zahtev sodobnega delovnega okolja. Vsaka oseba zaznava določeno stopnjo pritiska kot sprejemljivo; delo pod pritiskom lahko celo prispeva k boljši delovni uspešnosti, večji motiviranosti, večji budnosti, sposobnosti za delo in hitrejšemu učenju. Vse to je seveda odvisno od osebnih lastnosti posameznika ter razpoložljivih virov. Pritisk oz. izziv preide v stres, kadar postane prekomeren ali kako drugače neobvladljiv. Stres izhaja iz neskladja med zahtevami in pritiski na posameznika na eni strani ter njegovega znanja in sposobnosti na drugi. Stres predstavlja stalen izziv pri usklajevanju delovnih zahtev s sposobnostmi posameznika (Leka in drugi, 2003).

2.2.1 Dejavniki stresa znotraj delovnega okolja

Delovno mesto in okolje, v katerem posameznik deluje, lahko zanj predstavljata veliko obremenitev. Zaposleni so izpostavljeni visoki ravni stresa predvsem pri opravljanju določenih delovnih nalog. Takšno stanje je pogosto v večini organizacij. Na delovnem mestu se zaposleni soočajo s številnimi dejavniki stresa, kot so vrsta zaposlitve, negotovost glede svoje vloge, pomanjkanje jasne ločnice med delom in prostim časom, konflikti vlog, organizacijski dejavniki, preobremenjenost, odgovornost za druge zaposlene, nadlegovanje in nasilje, neustrezne delovne razmere, nezadostne nagrade ter pomanjkanje poštenosti (Treven, 2005).

2.2.1.1 Ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem

V sodobnem svetu se posamezniki, ki imajo družine z majhnimi otroki, soočajo z izzivi in zahtevami usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Tako imenovani »konflikt vlog« lahko povzroči stres in razdvojenost med odgovornostmi do dela in družine. Vzroki za konflikt se pogosto skrivajo v pomanjkljivem usklajevanju med partnerjema v družini, kot tudi v organizaciji, kjer sta zaposlena. Ta neskladja lahko posamezniku povzročijo stres in nelagodje, vendar je mogoče te konflikte zmanjšati z razumevajočim odnosom organizacije do zaposlenega. Poudarek je na pomenu razumevanja in podpore na delovnem mestu, kjer se pogosto pojavljajo konflikti vlog. Ko organizacije izkazujejo razumevanje in prilagodljivost do zaposlenih v zvezi z družinskimi obveznostmi, se lahko ohranja ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem, kar je ključno za povečanje zadovoljstva, produktivnosti in blaginje zaposlenih (Golob in drugi, 2015; Treven, 2005).

2.2.1.2 Delovne razmere

Delovne razmere lahko predstavljajo neprijetnost ali celo nevarnost, če pride do neupoštevanja ali kršenja pravil. Vse to spada med dejavnike stresa in vpliva na tveganje za nastanek različnih bolezni. Med dejavnike stresa na delovnem mestu sodijo vibracije, hrup oz. glasnost, prah, nevarne strupene snovi, nevarno vroče okolje in svetloba. Dolgotrajna izpostavljenost vibracijam povzroča zdravstvene težave. Hrup je zvok, ki negativno vpliva na zdravje, koncentracijo in delovno sposobnost posameznika. Dnevna ali tedenska izpostavljenost hrupu ne sme presegati 85 dB(A), prav tako pa konična raven hrupa ne sme preseči 140 dB(C). Prah je škodljiva snov, ki nastane pri rezanju, drobljenju in brušenju materialov. Dolgotrajna izpostavljenost prahu lahko povzroči resne bolezni dihal. Nevarne snovi vključujejo vnetljive in škodljive snovi za zdravje ter eksplozive. Njihovi učinki povzročajo stres, raka, psihosomatske bolezni in podobno. Neprimerne visoke ali nizke temperature povzročajo tveganje za nesreče in vplivajo na zdravje. Svetloba je pomembna za zaznavanje in varno gibanje na delovnem mestu, saj preprečuje poslabšanje vida in utrujenost (Treven, 2005).

2.2.1.3 Čustveno naporno delo

Čustveno naporno delo se nanaša na psihološki proces, ki zahteva samoregulacijo čustev in njihovo izražanje v skladu z zahtevami organizacije. Ta vrsta dela vključuje obvladovanje ali prikrivanje negativnih čustev, kot so jeza, nelagodje ali razdraženost, da bi se spoštovala pravila in dosegli cilji organizacije. Prav tako zahteva izražanje čustev, ki jih ne čutimo, na primer izkazovanje naklonjenosti do strank ali uporabnikov, čeprav v resnici čutimo nekaj povsem drugega. Čustveno naporno delo pogosto prinaša večjo delovno obremenitev, saj se morajo zaposleni poleg opravljanja svojih nalog dodatno ukvarjati še z nadzorom in upravljanjem svojih čustev v skladu s pričakovanji organizacije (Edú-Valsania in drugi, 2022).

2.2.1.4 Prevelika ali premajhna obremenjenost

Prevelika obremenjenost nastane takrat, ko mora zaposlena oseba opraviti več dela, kot ga zmore obvladati. Ta obremenjenost je povezana s tem, da se zaposleni morda počuti ne dovolj sposobnega za opravljanje svojega dela. Stres pa lahko povzroči tudi premajhna obremenjenost, ki je lahko kvantitativna (ko se zaposleni dolgočasi zaradi pomanjkanja dela) ali kvalitativna (ko zaposleni nima dovolj psihične spodbude) (Treven, 2005).

2.2.2 Dejavniki stresa zunaj delovnega okolja

Poleg stresa, ki ga spodbujajo dejavniki znotraj organizacij, poznamo še stres, ki izvira iz zunanjih dejavnikov, izven organizacij. Stresorji so lahko življenjske preizkušnje, ki nas spremljajo skozi različna življenjska obdobja, kot so družinske nesreče, bolezen in izguba ljubljene osebe. Spopadati se moramo s težavami v zakonu, finančnimi težavami in skrbjo za otroke. Vse spremembe, s katerimi se soočamo, zahtevajo določeno mero prilagajanja. Zaporedje stresnih dogodkov nam lahko povzroči velike težave in celo škoduje našemu zdravju (Looker in Gregson, 1993).

Traven (2005), navaja dejavnike stresa izven delovnega okolja razdelimo v dva sklopa:

- **Stresni življenjski dogodki**
  Čeprav se nam lahko zdi, da nekdo živi popolno življenje, je resničnost lahko daleč od tega. Velika verjetnost je, da je ta oseba že doživela kakšen travmatičen dogodek v svojem življenju, npr. smrt bližnjega, nesrečo, bolezen otroka, ločitev itd. Taki dogodki zagotovo pustijo pečat v posameznikovem življenju, pomembno pa je, kako se bo ta odzval na stresor. Kot smo že omenili, nekateri zaradi stresa doživljajo čustvene pretrese, medtem ko drugi sprejemajo stres kot normalen pojav.

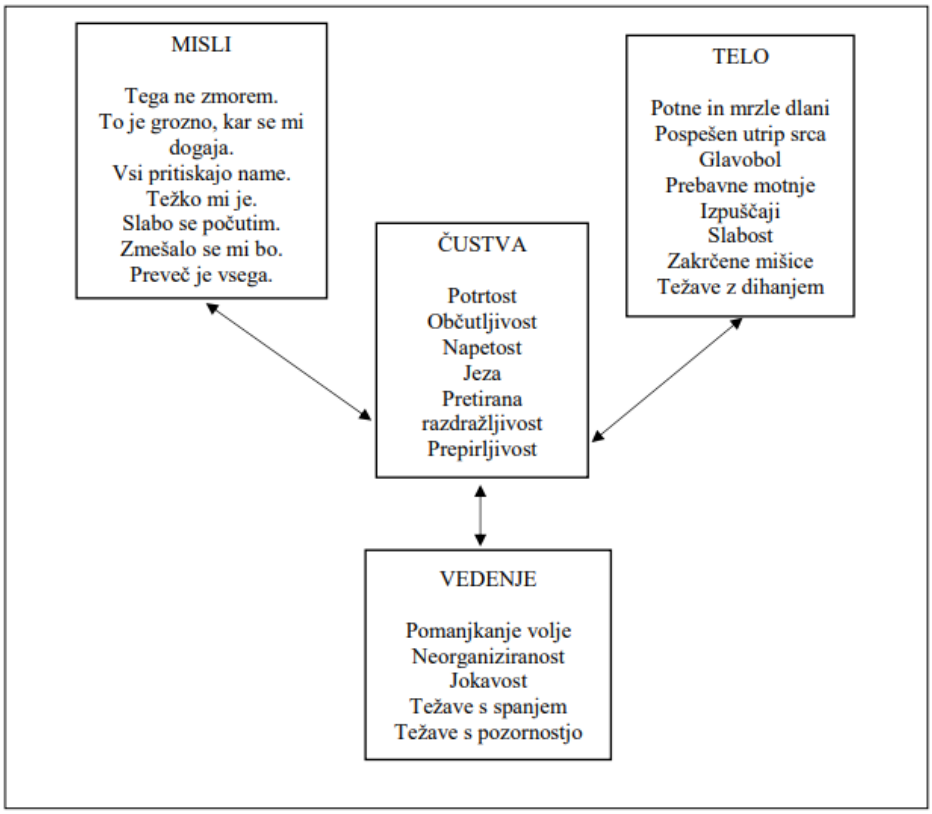
- **Vsakodnevni življenjski napori**
  Prav vsak izmed nas se dnevno sooča z različnimi manjšimi stresnimi situacijami. Čeprav so lahko ta vznemirjenja blaga, so vendarle pogosta in se pojavljajo na vseh področjih našega življenja. Pod vsakodnevne napore uvrščamo časovni pritisk (omejena količina opravil v enem dnevu), napore v gostinstvu (kuhanje, čiščenje, nakupovanje), finančni pritisk (udobje, skrb zaradi denarja) ter starševske napore (vzgajanje otrok in pomoč pri učenju). Več kot je vsakodnevnih naporov v našem življenju, več stresa bomo doživljali. To vodi predvsem v poslabšanje posameznikovega zdravstvenega stanja in ostalih vidikov njegovega življenja. Brez dvoma imajo lahko že majhni vsakodnevni napori velik pomen, zato jih ne smemo spregledati.

2.3 Simptomi in posledice stresa na delovnem mestu

Stres je kompleksen pojav, ki lahko vpliva na različne vidike našega življenja. Looker in Gregson (1993, str. 68–69) naštevata značilne znake stresa, tako na telesni kot duševni ravni. Telesni znaki stresa vključujejo: povečan srčni utrip, težave z dihanjem, težave s črevesjem in želodcem, napetost v predelu čeljusti, mišično napetost, občutek splošne nemirnosti, pretirano gibanje, kot je tresenje z nogo, pretirano potenje, slabo cirkulacijo v rokah in nogah, pogosto uriniranje, prehranske težave, povečano potrebo po kajenju in pitju alkohola ter zmanjšan libido.

Duševni znaki stresa so: negativne misli, občutek nemoči, pogosto jokanje, nenehne skrbi, apatija, odsotno gledanje, pomanjkanje samozavesti, prekomerni čustveni odzivi, občutek, da nam nič ne ustreza, občutki krivde in sramu, splošno nezadovoljstvo, potreba po pozornosti in ljubezni, rahločutnost, umikanje od drugih, negativna samopodoba, nezdrav življenjski slog, zanemarjenje, pomanjkanje zanimanja za spolnost, prekomerno delo, hitro, nepravilno in nepremišljeno reševanje delovnih nalog, raztresenost, odsotnost in polovično reševanje delovnih nalog, poškodbe zaradi nerodnosti in kritiziranje, pomanjkanje racionalnega odločanja, pasivne in vztrajne misli, težave pri prilagajanju ter neuspeh pri doseganju ciljev. Slika 2 prikazuje različne sklope simptomov stresa, kjer se prepletajo misli, telesni simptomi in čustva, kar vpliva na spremenjeno vedenje posameznika (Dernovšek in drugi, 2012, str. 10).

Slika 2: Simptomi stresa



Vir: Dernovšek in drugi (2012, str. 10).

Najpogostejše posledice stresa na delovnem mestu vključujejo zmanjšano učinkovitost pri delu in povečane stroške poslovanja. Stres dejansko vpliva na normalno delovanje tako zaposlenih kot vodij. Kljub temu zaposleni za neučinkovitost pogosto krivijo druge dejavnike in ne stresa. Premalo se zavedajo posledic stresa in jim primanjkuje ustreznega razumevanja (Meško, 2011).

Stres je torej povezan z razvojem nekaterih motenj in poslabšanjem drugih, zaradi česar so telesni simptomi pogosto izhodišče za oceno učinkov stresa. Neposredno se lahko zaradi prekomernega stresa razvijejo bolezni prilagajanja, prav tako pa se lahko zaradi fizioloških odzivov na stres poslabšajo obstoječe bolezni (Lockwood, 1998).

Zunanje in notranje okolje organizacije vplivata na delovno učinkovitost zaposlenih. Notranji dejavniki, kot so organizacijska kultura, medosebni odnosi, filozofija podjetja, način vodenja, motivacija in organizacijska klima, pritiskajo na zaposlene in lahko obremenijo njihovo delo. Posledično se lahko pojavijo stres in negativen vpliv na poslovanje podjejta (Meško, 2011).

Stroški, ki nastanejo v organizaciji zaradi stresa, se kažejo v različnih oblikah, kot so nizka uspešnost, nezadovoljstvo zaposlenih, odsotnost od dela, nizka kakovost izdelkov in storitev ter slabšanje ugleda organizacije. Pomembno je opozoriti, da največji strošek za organizacijo ni le bolniška odsotnost zaposlenega zaradi stresa, ampak so to posledice sprejemanja napačnih odločitev zaposlenih zaradi stresa (Meško, 2011).

2.4 Načini zmanjševanja stresa na delovnem mestu

Zmanjšanje delovnega stresa lahko zmanjša tveganje za zdravje posameznikov ter organizacijske in družbene stroške. Učinkovitost intervencij za obvladovanje delovnega stresa je odvisna od pravilnosti njihove izvedbe. Če se ne upoštevajo potrebe zaposlenih in nadzornikov, lahko to ovira izvedbo intervencij (Havermans in drugi, 2018).

Za obvladovanje stresa na delovnem mestu se je ključno soočiti z njim, tako da dosegamo zastavljene cilje in smo usmerjeni v reševanje težav. Neuspešno spopadanje s stresom se pojavi takrat, ko se osredotočamo na takojšnje olajšanje napetosti namesto na prvotno zastavljen cilj. V takih primerih prevladuje čustvena napetost, kar vodi v nekonstruktivno reševanje problemov (Šarotar in drugi, 2010). Nekonstruktivni načini obvladovanja stresa so: nezrelo ali otročje ravnanje, prehitra vdaja, pasivno čakanje, beg pred težavo ter agresivno in destruktivno vedenje (Musek, 1993).

2.4.1 Obvladovanje stresa na ravni posameznika

Za soočanje s stresom ni enostavne rešitve, saj njegovo upravljanje običajno zahteva uporabo različnih pristopov, prilagojenih posameznikovim potrebam (Lockwood, 1998). Čeprav je obvladovanje stresa odgovornost vsakega posameznika, je v primeru hude stiske, ko tehnike sproščanja ne pomagajo več, priporočljivo poiskati strokovno pomoč (Ihan in Simonič Vidrih, 2005, str. 53).

Posamezniki imajo na voljo številne tehnike sproščanja, kot so meditacija, joga in dihalne vaje. Zelo pomembno je, da si poleg časa, ki ga namenijo delu, vzamejo čas zase, za družino, prijatelje in svoje hobije. Eden najboljših načinov za sproščanje nakopičenega stresa in napetosti je izvajanje aerobnih vaj. Zato je pomembno, da v svoj vsakdan vključimo telesno aktivnost, saj pozitivno vpliva tudi na umsko živahnost in dobro počutje (Markham, 1995, str. 18).

V nadaljevanju opisujemo nekaj individualnih strategij za obvladovanje stresa:

- **Dihalne vaje**

Med dihalne tehnike spadata dihalna meditacija in ritmično dihanje. Pri dihalni meditaciji je ključna osredotočenost na dihanje, kar traja od 10 do 15 minut. Pri ritmičnem dihanju pa počasi vzdihnemo skozi nos, to večkrat ponovimo in tako dosežemo stanje sprostitve. Medtem ko smo udobno nameščeni, lahko svojo pozornost usmerimo na občutek dihanja, hkrati pa se posvetimo ritmičnemu dihanju (Lockwood, 1998).

- **Sproščanje**

Tehnike sproščanja, znane tudi kot sprostitveni trening, vključujejo različne metode, procese, postopke ali dejavnosti, ki posamezniku pomagajo doseči stanje povečane umirjenosti, zmanjšajo raven stresa, jeze in tesnobe. Sprostitveni trening prispeva k zniževanju krvnega tlaka in občutka utrujenosti, zmanjšuje napetost v mišicah, spodbuja kakovosten spanec ter blaži duševne skrbi. Naštete tehnike pripomorejo tudi k povečani koncentraciji in jasnemu razmišljanju (Mendagudli in drugi 2021).

- **Hipnotične metode**

Raziskave so pokazale, da je hipnoterapija kot metoda za obvladovanje stresa in tesnobe izjemno učinkovita. Hipnoterapija vključuje uporabo hipnoze pod vodstvom usposobljenega hipnoterapevta, ki se kot del terapevtskega procesa poskuša dotakniti podzavesti stranke ali pacienta. Ta pristop je del holistične integrativne medicine uma in telesa, ki pridobiva vse večjo priljubljenost zaradi svoje sposobnosti raziskovanja globine in doseganja nedotaknjene sfere človeškega uma (Dipankar in drugi 2021).

- **Joga**

Joga pomaga omiliti škodljive učinke povečanega stresa s tem, da vpliva na telesni odziv na stres. Spodbuja sprostitev, zmanjšuje tesnobo in blaži stres. Dokazano je, da joga povečuje variabilnost srčnega utripa, kar je znak boljše telesne prilagodljivosti pri soočanju s stresom (Jeyasingh, 2022).

2.4.2 Obvladovanje stresa na ravni organizacije

V organizacijah, kjer se delo večinoma opravlja za računalnikom, so pogoste hitre spremembe. Taka oblika dela ima vpliv na telesno in duševno zdravje posameznikov, zato je pomembno, da tako posamezniki kot organizacije prepoznajo nevarnosti, ki lahko ogrozijo delo zaposlenih in uspešnost podjetja. S tem se lahko prepreči morebitne težave, ki bi lahko vplivale na zdravje zaposlenih (Teržan, 2007, str. 13–15).

Da bi obvladovale stres na delovnem mestu, organizacije uvajajo različne strategije, ki se osredotočajo na nadzor stresnih dejavnikov. Obstajajo preventivni programi, namenjeni ohranjanju dobrega počutja zaposlenih, kot so (Treven, 2005):

- programi za ohranjanje zdravja in dobrega počutja,
- program za pomoč zaposlenim,
- program usposabljanja zaposlenih za obvladovanje stresa.

3 EMPIRIČNI DEL

3.1 Raziskovalna metoda in opis vzorca

Podatke smo pridobili s polstrukturiranimi intervjuji z zaposlenimi v pisarniškem oddelku. Za izvedbo intervjujev smo se odločili zaradi manjšega števila zaposlenih v teh oddelkih in ker smo želeli poglobljeno razumeti oblike, dejavnike in posledice stresa na delovnem mestu.

Polstrukturirani intervju je primerna izbira za našo raziskavo, saj se pri tej metodi intervjuvancu najprej postavi vprašanja odprtega tipa, na katera lahko odgovarja v obliki pripovedi, na koncu pa se mu postavi nekaj enostavnih in bistvenih vprašanj zaprtega tipa za boljše razumevanje njegovega stališča. Protokol za intervju je predstavljen v prilogi 1. Zaposlene smo kontaktirali v delovnem času ter jim predstavili namen srečanja in raziskave. Da bi lažje sledili in beležili pridobljene odgovore, smo vse pogovore posneli in jih kasneje analizirali ter na podlagi tega odgovorili na predhodno zastavljena raziskovalna vprašanja. Intervjuji so bili opravljeni v mesecu januarju 2024. Opravljenih je bilo sedem intervjujev, ki so v poprečju trajali 30 minut. Zaposlene smo intervjuvali v njihovih pisarnah, saj so te med seboj ločene.

Med sedmimi intervjuvanci je bilo pet žensk in dva moška. V povprečju so bili starejši, saj je bila samo ena oseba v starostni skupini do 30 let, ena oseba v starostni skupini do 40 let, ostali pa so bili stari nad 40 in 50 let. Intervjuvanci so imeli visoko stopnjo izobrazbe, saj nihče ni navedel samo dokončane osnovne šole. Dve osebi sta imeli dokončano srednjo šolo, štiri osebe so imele univerzitetno izobrazbo, ena oseba pa magisterij oz. doktorat. Zaradi širitve podjetja in iskanja novega kadra imajo zaposleni zelo raznoliko delovno dobo. Ena oseba ima le pet let delovne dobe, dve osebi imata do 20 let delovne dobe, dve osebi imata do 30 let delovne dobe, ena oseba pa se bliža 40 letom delovne dobe.

3.2 Predstavitev podjetja

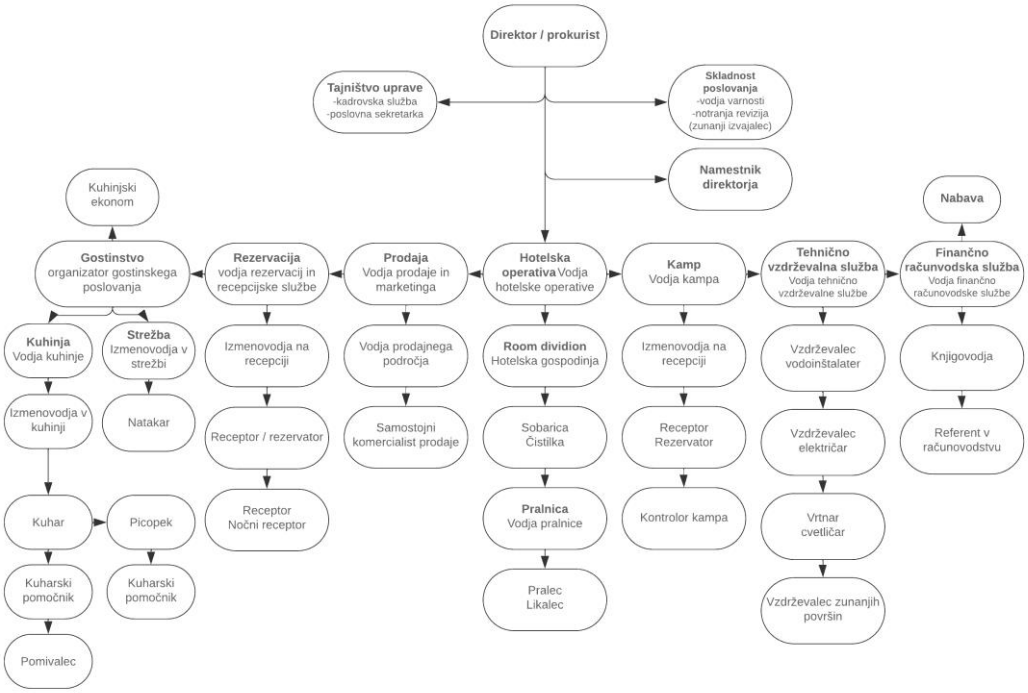
Izbrano podjetje, ki deluje v turistični panogi, je bilo ustanovljeno leta 1989. Podjetje deluje na področju gostinstva in turizma, kar vključuje gostilne, restavracije in hotele. Podjetje ponuja nastanitev v hotelu, vilah, mobilnih hišicah in kampu. V ponudbi doživetij ima raznovrstno kulinariko, velnes storitve, organizacijo porok in različne športne dejavnosti (odbojka na mivki, tenis, nogomet, košarka in številni vodni športi) (Adria Ankaran, 2023).

Lastniški deleži podjetja so se v preteklosti večkrat spreminjali, sedaj pa je večinski lastnik D.S.U., d.o.o. (83,20 %). SDH, d.d., ima v lasti 11,74-% delež, skupni poslovni delež delavcev znaša 4,37 %, preostanek (0,69 %) pa predstavlja lastne poslovne deleže podjetja (Adria Ankaran, 2023).

Sedež podjetja se nahaja na Primorskem. Podjetje je imelo v letu 2023 v povprečju zaposlenih 59 ljudi. Družba izpostavlja, da je eden od najpomembnejših vidikov trajnostnega delovanja prav skrb za zaposlene in lokalno okolje. Družba nudi enake možnosti vsem zaposlenim, ne glede na spol, veroizpoved, starost, nacionalno poreklo ali druge značilnosti. Delež zaposlenih žensk v podjetju je v letu 2023 znašal 70 %, delež moških pa 30 %. Delež mladih zaposlenih do 30 let je v podjetju znašal 8,33 %. Delež starejših od 60 let je v letu 2023 znašal 4,53 % (Adria Ankaran, 2023).

Slika 3 prikazuje organizacijsko strukturo podjetja v letu 2023, ki se uporablja še danes. V primerjavi z letom 2022 je podjetje iz svoje organizacijske strukture odstranilo svetovalca direktorja, blagajnika v finančno-računovodski službi, nosača v prodaji ter izmenovodjo in natakarskega pomočnika v gostinstvu. Iz organizacijske strukture so odstranili tudi blagajnika na bazenih in kopališčih (velnes) in slaščičarja v gostinstvu. Direktor je postal tudi prokurist podjetja (Adria Ankaran, 2023).

Slika 3: Organizacijska struktura podjetja



Vir: Adria Ankaran (2023).

3.3 Analiza intervjujev

Intervju je v celoti vseboval devet vprašanj; od tega je bilo pet vprašanj odprtega tipa, pri katerih ni bilo vnaprej ponujenih odgovorov, in štiri vprašanja zaprtega tipa, pri katerih je intervjuvanec lahko izbral samo en pravilen odgovor. V pisarniškem oddelku je bilo intervjuvanih vseh 7 oseb. Raziskovalna vprašanja, ki sem jih s pomočjo intervjujev podrobno analiziral, sledijo v nadaljevanju.

3.3.1 Doživljanje stresa na delovnem okolju

Na podlagi odgovorov smo ugotovili, da so bili skoraj vsi intervjuvanci v zadnjem mesecu pod stresom. V mesecu januarju sta hotel in resort zaprta zaradi pomanjkanja povpraševanja strank v turistični panogi na tej lokaciji. Hotel in celoten resort ponovno začneta obratovati v februarju, ko imajo pisarniški delavci največ dela s pripravo na ponovno odprtje.

Vodja nabave je bila nazadnje pod stresom prav na dan intervjuja, saj se je morala z vodjo kuhinje dogovoriti glede nabave količine vseh potrebnih surovin in hrane za ponovno odprtje. Dogovarjali sta se tudi glede poroke, napovedane za konec februarja. Delavec, ki je zadolžen za iskanje kakovostnih in cenovno ugodnih izdelkov, se je nazadnje spopadel s stresom pred enim tednom, ko mu je zmanjkalo kartuše v tiskalniku in ni imel zamenjave, zato je bil primoran cel dan uporabljati tiskalnik sodelavcev, nenehno vstajati in hoditi po natisnjene papirje. Računovodja nam je v pogovoru zaupala, da je že cel teden pod stresom

na delovnem mestu, saj je imela v tistem mesecu v primerjavi z ostalimi obdobji zahtevnejša opravila. Eno od teh opravil je bilo dodatno delo pri izračunu plač za vsakega zaposlenega zaradi zaprtja resorta in odsotnosti zaposlenih, ki so morali v tistem času porabiti nadure in se prijaviti na zavod za zaposlovanje. Blagajnik je dejal, da že nekaj časa ni bil pod stresom, saj je imel v obdobju, ko je bil izveden intervju, manj dela. Njegovo delo je odvisno od obratovanja hotela in resorta, zadnjo izkušnjo s stresom na delovnem mestu pa je imel v mesecu januarju, ko je zaradi nesoglasja s tajnico prišlo do nepotrebnega konflikta in dodatnega stresa. Kasneje sta bila za to najdena rešitev in kompromis. Knjigovodja je bila pod stresom tri dni pred intervjujem, saj je dobila klic iz vrtca, da ima njen otrok povišano telesno temperaturo. Zaradi pomembnosti dela tisti dan ni mogla zapustiti delovnega mesta in je bila primorana najti nekoga, ki bi šel po otroka in popazil nanj, dokler ni zaključila dela. Tajnica je bila nazadnje pod stresom konec prejšnjega tedna, ko je bila poleg svojih stalnih delovnih zadolžitev zadolžena še za izvedbo intervjujev z iskalci nove zaposlitve, kar je vodilo v dodaten stres pri delu. Iz pogovora z direktorjem smo izvedeli, da je nenehno pod velikim stresom, saj opravlja zelo zahtevno delo, ki vključuje sprejemanje pomembnih odločitev. Prav s tem je bil povezan njegov zadnji stres, saj je moral določiti najustreznejši datum za ponovno odprtje hotela in resorta, da ne bi prišlo do dodatnih izgub.

3.3.2 Povzročitelji stresa

Iz odgovorov na vprašanje o povzročiteljih stresa je bilo razvidno, da so nekateri delavci podvrženi podobnim dejavnikom stresa, večinoma pa so se njihovi odgovori razlikovali. V pogovoru z intervjuvanko št. 1 so bili izpostavljeni dejavniki stresa preobremenjenost, visoka odgovornost, časovni pritisk in slabši fizični pogoji (temperatura, svetloba) zaradi lokacije pisarne. Intervjuvanec št. 2 je poudaril, da mu stres na delovnem mestu povzročata velika odgovornost in pomanjkanje raznolikosti, saj je mnenja, da je njegovo delo precej monotono in ponavljajoče. Izpostavil je tudi dejavnik neustreznega delovnega časa, saj se njegov urnik začne šele ob 9.00 in zaključi ob 17.00. Želel bi imeti takšen urnik kot ostali, ki začnejo delati bodisi ob 7.00 ali 8.00. Intervjuvanec št. 3 je kot dejavnika stresa navedel preobremenjenost in nadurno delo. Na oba dejavnika pa je imelo velik vpliv časovno obdobje, v katerem se je nahajalo podjetje v času izvedbe intervjuja. Zaradi nenehnih sprememb je omenjeni zaposleni velikokrat primoran ostajati v službi in opravljati nadure, da bi lahko vse zadeve mirno zaključil. Iz pogovora z intervjuvanko št. 4 je bilo razvidno, da je na novo zaposlena v podjetju, zato še nima veliko izkušenj s stresom na trenutnem delovnem mestu. Edini dejavnik, ki ga je izpostavila, so slabši odnosi s sodelavci, saj se še ni prav vključila v ekipo in ima občutek, da je sodelavci še niso popolnoma sprejeli. Intervjuvanka št. 5 je izpostavila dejavnike časovnega pritiska, organizacijsko strukturo in ravnotežje med poklicnim ter zasebnim življenjem. Poudarila je, da ima kot dejavnik stresa veliko vlogo njen otrok, saj je mati samohranilka in ima veliko obveznosti. Intervjuvanka št. 6 meni, da ji na delovnem mestu največ stresa povzročata preobremenjenost in nenatančna navodila pri posameznih nalogah. Povedala je, da poleg svojega dela pogosto pomaga tudi drugim, da bi se naloge lahko uspešno zaključile. Zaradi svoje delovne vloge se pogosto

sooča z nenatančnimi navodili, ki jih mora sama razjasnjevati ali kasneje popravljati zaradi njihove nejasnosti. Intervjuvanec št. 7 je zaradi visokega položaja v podjetju navedel številne dejavnike stresa, kot so preobremenjenost, visoka odgovornost, časovni pritisk, iskanje ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem ter čustveno naporno delo. Čeprav delovno mesto na visokem položaju prinaša številne prednosti, so lahko v ozadju prisotni tudi negativni dejavniki, kakršni so bili omenjeni. Zato je pomembno najti zlato sredino in zagotoviti, da negativni dejavniki ne prevladajo nad pozitivnimi.

3.3.3 Vplivi stresa in posledice

Stres pri večini ljudi povzroči različne posledice oz. se kaže v obliki različnih simptomov. Tako je bilo razvidno tudi iz intervjujev z zaposlenimi v izbranem podjetju. Vseh sedem intervjuvancev je na vprašanje, katere simptome oz. posledice čutijo zaradi stresa, odgovorilo podobno. Vsi intervjuvanci so si bili enotni glede tega, da stres vpliva na njihovo voljo ali čustva. Seveda je precej odvisno od tega, kateri dejavnik je povzročil stres, največkrat pa gre za prisotnost jeze ob vplivu stresa. Zaposleni so kot posledice stresa največkrat omenili še nastanek napak pri delu in podaljšanje časa za dokončanje obveznosti. Pri tem vprašanju je bilo razvidno tudi, da so se zaposleni po zelo stresnem delovnem dnevu počutili zelo izmučeno. Po prihodu domov niso čutili apetita in so potrebovali kratek spanec, da bi se lahko odpočili. Ugotovili smo tudi, da je na eno osebo stres vplival pozitivno, ker se pod stresom bolje znajde in hitreje opravi zadane naloge.

3.3.4 Obvladovanje stresa

3.3.4.1 Lastno obvladovanje stresa

Analiza intervjuja je pokazala, da ima prav vsak izmed intervjuvancev svoj način za zmanjševanje stresa na delovnem mestu in izven dela. Pri zmanjševanju oz. premagovanju stresa na delovnem mestu je bilo ugotovljeno, da si zaposleni ob stresnih trenutkih vzamejo nekajminutne odmore, ki vključujejo uporabo telefona, kajenje, oddih na svežem zraku ali zgolj sedenje na stolu brez potrebe po razmišljanju.

Pri vprašanju o zmanjšanju oz. premagovanju stresa izven delovnega mesta je bilo veliko raznolikih odgovorov. Nekateri zaposleni so se začeli ukvarjati s športom, ki jim pomaga odvrniti misli od stresnega dneva in izboljšati telesno pripravljenost. Nekateri so našli ljubezen do glasbe, saj po njihovih besedah glasba izraža edinstvena čustva, ki jih z besedami ni mogoče opisati. Prav tako je bilo ugotovljeno, da ima druženje s prijatelji ali družino izven delovnega časa pomemben vpliv na premagovanje stresa. Ena od intervjuvanih oseb nam je zaupala, da ji pri zmanjševanju stresa pomaga uživanje alkohola, vendar je poudarila, da gre za zmerne količine in nikakor za pretiravanje.

3.3.4.2 Obvladovanje stresa s strani podjetja

Podjetje skrbi za obvladovanje stresa na več različnih načinov, poleg tega pa uvaja in preizkuša tudi nove, ki bi lahko dodatno zmanjšali stres na delovnem mestu. V podjetju ob začetku dneva vedno prezračijo vse prostore in upoštevajo državno zakonodajo, s čimer svojim delavcem zagotavljajo idealno temperaturo v poslovnih prostorih.

Eden najbolj učinkovitih načinov za zmanjševanje stresa, ki ga uporablja podjetje, je preprosto poslušanje osebja. Podjetje organizira mesečne sestanke za vse zaposlene, kjer imajo ti priložnost izraziti svoja mnenja in razmišljanja, ki so se pojavila v preteklem mesecu. To je idealno za podjetje, saj takšen pristop ne zahteva finančnih stroškov in vzame zgolj nekaj časa.

Zaposleni po elektronski pošti s strani podjetja prejmejo napotke za kratke dihalne vaje. Če zaposlenemu tak način sproščanja ne ustreza, lahko ta čas izkoristi za kratek oddih po svoji izbiri in se za ta čas odklopi od dela.

Podjetje svojim zaposlenim dopušča, da si vzamejo kratek odmor, kadar si to želijo. S tem prispevajo k zmanjšanju stresa, kadar ga oseba sama začuti in ga na ta način najhitreje odpravi.

Delavci imajo tudi možnost prijave v športno društvo ali sindikat za manjši mesečni znesek. V športnem društvu se lahko zaposleni udeležijo organiziranih poletnih športnih iger in zimskih športnih iger. V sindikalnem društvu pa imajo vpisani člani možnost manjših izletov po Slovenji, kot je npr. obisk Postojnske jame, ali večjih izletov, kot je bil v letošnjem letu organiziran izlet v Bolgarijo.

Podjetje organizira tudi zabave in druženja, s katerimi se zahvali svojim zaposlenim za vložen trud in jim obenem ponudi možnost druženja izven delovnega časa. To zelo dobro vpliva na intervjuvance, saj je odličen način team buildinga.

Poleg vseh načinov za premagovanje stresa na delovnem mestu, ki jih je uvedlo podjetje, imajo intervjuvanci tudi nekaj lastnih idej. Zaposleni so izpostavili fleksibilen delovni čas, dodatno usposabljanje, razvoj kadrov ter dodatne pobude za ravnotežje med delom in osebnim življenjem. Zaposleni so sicer mnenja, da se podjetje odlično spoprijema z obvladovanjem stresa na delovnem mestu in da bo v prihodnosti na voljo vse več načinov za to.

3.4 Priporočila za obvladovanje stresa na delovnem mestu

V podjetju se že poslužujejo načinov za obvladovanje in zmanjšanje stresa na delovnem mestu. Po analizi odgovorov intervjuvancev in končnih rezultatov smo opredelili morebitne izboljšave za še boljše soočanje s stresom na delovnem mestu in njegovo zmanjševanje.

Podjetju priporočamo uvedbo naslednjih programov oz. strategij:

- Uvedba delavnic in programov za zaposlene lahko zmanjšata stopnjo stresa na delovnem mestu. Delavnice in programi bi temeljili na aktivnem sodelovanju, saj bi tako imeli največji učinek. Če ima podjetje možnost, naj organizira velnes programe ali tedenskih vadbe, ki bi lahko potekale v prostorih podjetja ali v bližini, da bi jih zaposleni enostavno obiskovali.
- Preobremenjenost lahko premagamo z enakomerno porazdelitvijo nalog in raznolikostjo zahtevnosti, kar zahteva tudi prilagajanje vsebine dela. Delovne obveznosti je smiselno razdeliti med več zaposlenih, saj več sodelujočih pomeni več znanja, kar omogoča boljše in hitrejše opravljanje dela. Ključno je zagotoviti, da so naloge dodeljene ustrezno usposobljenemu osebju, da se prepreči preobremenjenost zaposlenih.
- Uvedba nagrajevanja zaposlenih – nagrajevanje zaposlenih je ključno sredstvo za spodbujanje motivacije in ohranjanje ključnih delavcev v organizaciji. Zaposleni, ki se počutijo cenjeni in so nagrajeni za svoj trud, so bolj zadovoljni in predani organizaciji. To ne zmanjšuje le fluktuacije zaposlenih, temveč tudi krepi stabilnost in rast podjetja.
- Zaposleni so ključen element podjetja, saj prispevajo k njegovi uspešnosti, zato je pomembno, da podjetje nenehno izobražuje svoj kader in ga uči novih tehnik dela. Podjetje bi lahko organiziralo obvezno izobraževanje o asertivnosti in obvladovanju stresa na delovnem mestu.
- V intervjuju je bil izpostavljen problem z urnikom zaposlenega, ki končuje kasneje kot ostali sodelavci. Tukaj je pomembno pogledati, za kakšno delo gre ter zakaj se delo prične prej in konča kasneje. Če je delo lahko zaključeno prej, bi moralo podjetje upoštevati želje zaposlenega. Urnik je ključen tudi z vidika zaposlenega, saj mu lahko predstavlja dodaten stres, če z njim ni zadovoljen.

3.5 Omejitve raziskave

Pri zbiranju podatkov za raziskavo smo naleteli na nekaj omejitev. Srečali smo se z odsotnostjo zaposlenih zaradi osebnih ali zdravstvenih razlogov, zaradi česar smo morali večkrat izvesti intervju, tako da bi zajeli vse zaposlene. Ena od omejitev je bila tudi časovna. Z izvedbo intervjuja smo morali zaposlenim vzeti njihov čas med delom, kar pomeni, da se niso mogli popolnoma sprostiti in povedati vsega v zvezi z določeno temo. Največja omejitev pa je bilo število intervjuvanih oseb. V naši raziskavi nismo mogli zajeti vseh zaposlenih, saj se je raziskava nanašala le na zaposlene v pisarniškem sektorju. Anketo smo zato prilagodili tako, da je zajemala vprašanja in odgovore odprtega tipa.

4 SKLEP

Namen zaključne naloge je bil poiskati načine za zmanjševanje stresa na delovnem mestu v podjetju iz turistične panoge. To smo dosegli z iskanjem ustrezne literature, bodisi slovenske ali tuje, ki obravnava področje stresa na delovnem mestu. Po tem je sledilo opravljanje

intervjujev z zaposlenimi, pri čemer smo podrobneje spoznali, kako se podjetje v praksi sooča s stresom na delovnem mestu. Ker je podjetje veliko, smo se odločili opraviti raziskavo le na zaposlenih v pisarniškem oddelku, da smo lahko podrobneje spoznali njihov položaj. Z zaposlenimi smo obravnavali njihove zadnje stresne trenutke, dejavnike stresa, kako nanje vpliva stres, kako se soočajo s stresom in kako jim podjetje pomaga pri obvladovanju stresa na delovnem mestu.

V začetku zaključne strokovne naloge smo si postavili tri raziskovalna vprašanja, ki smo jih na podlagi pridobljenih odgovorov in rezultatov potrdili ali ovrgli.

S prvim raziskovalnim vprašanjem smo želeli ugotoviti, kako se kaže stres pri zaposlenem v podjetju iz turistične panoge. Prišli smo do ugotovitve, da se stres kaže v obliki spremembe volje ali čustev, nespečnosti, spremembe razpoloženja, nezmožnosti opravljanja dela zaradi prevelike odgovornosti in časovnega pritiska.

Pri drugem raziskovalnem vprašanju smo raziskovali simptome in posledice stresa pri zaposlenih v podjetju iz turistične panoge. Ugotovili smo, da so se pokazali različni simptomi in posledice, kot so: neustreznost delovnega časa, nadurno delo, slabši odnosi s sodelavci, poslabšanje ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem, nenatančnost navodil, nastajanje napak, daljši čas za dokončanje zadanih nalog ter pomanjkanje apetita. Poleg vseh negativnih kazalnikov stresa je bilo izpostavljeno še, da ima stres lahko tudi pozitiven vpliv, saj lahko z njegovo pomočjo hitreje opravljamo svoje naloge.

S tretjim raziskovalnim vprašanjem smo želeli ugotoviti, na kakšne načine lahko zmanjšamo stres na delovnem mestu v podjetju iz turistične panoge. Zaposleni so nam zaupali, da stres zmanjšujejo z odmori, z uporabo telefona, kajenjem, športno aktivnostjo, poslušanjem glasbe, druženjem s prijatelji in družino ter uživanjem alkohola.

Ugotovili smo, da ima podjetje že uvedenih nekaj strategij za zmanjševanje stresa, kot so dnevno prezračevanje prostorov in vzdrževanje idealne temperature prostorov, poslušanje osebja, mesečni sestanki z zaposlenimi, tedenske dihalne vaje in možnost vpisa v športno društvo ali sindikat. Poleg tega ima podjetje še veliko prostora za izboljšave in ugoditev željam zaposlenih.

Podjetje bi lahko ubralo še več strategij za zmanjševanje stresa, kot so uvedba delavnic in programov za zaposlene, nagrajevanje zaposlenih, organiziranje izobraževanj za zaposlene ter ustreznejši urnik za določene zaposlene.

Stres je stalnica v naših življenjih. Naš pogled nanj in način, kako ga obvladujemo, sta v veliki meri naša odgovornost. Vedno imamo možnost nekaj storiti, se prilagoditi in se pri tem nekaj naučiti. Odločitve, ki jih sprejmemo, so zelo pomembne, zato moramo paziti, da so premišljene in zdrave, saj je stres del našega vsakdana. Z boljšimi odločitvami in boljšo

pripravljenostjo na stresne položaje lahko bistveno izboljšamo kakovost svojega življenja in odpornost na izzive, ki jih prinaša življenje.

LITERATURA IN VIRI

1. Adria Ankaran. (2023). *Letno poročilo 2022.* Adria Ankaran.

2. Blaug, R., Kenyon, A. in Lekhi, R. (2007). *Stress at Work*. The Work Foundation.

3. Božič, M. (2003). *Stres pri delu*. GV izobraževanje.

4. Cartwright, S. (1997). *Managing workplace stress.* Thousand Oaks: Sage.

5. Dernovšek, M. Z., Gorenc, M. in Jeriček, H. (2012). *Ko te strese stres: Kako prepoznati in zdraviti stresne, anksiozne in depresivne motnje.* Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije.

6. Dipankar, P. R, N., Neelakandan, R. in Suchismita S. (2021). The role of hypnosis in addressing stress at the workplace due to psychosocial issues: human resource management and mental health – a psychosocial aspect. V P. Sandeep, K. Biswabandita, S. Sasmita in A. Bhaumik (ur.), *Human Resource Management and Mental Health: A Psychosocial Aspect* (str. 30–40). Lincoln Research and Publishing Limited, Lincoln University College. https://www.lincolnrpl.org/pdf/hrm_book.pdf

7. Edú-Valsania, S., Laguia, A. in Moriano, J. A. (2022). Burnout: a review of theory and measurement. *International Journal of Enviromental Research and Public Health*, *19*(3), 1780.

8. Elshaer, I. A. in Azazz, A. M. S. (2023). Mental health of tourism employees post COVID-19 pandemic: a test of antecedents and moderators. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, *13*(3), 626–641.

9. Golob, T., Lamut, U. in Valič, T. (2015). *Vloga izobraževanja pri premagovanju stresa na primeru gradbeništva.* Vega.

10. Havermans, B., E., Hoek, R., Anema, J. R., Van der Beek, A. J. in Boot, C. R. (2018). Work stress prevention needs of employees and supervisors. *BMC Public Health*, *18*(1), 1–11.

11. Higuera, V. (2018, 6. oktober). *What Is General Adaptation Syndrome.* https://www.healthline.com/health/general-adaptation-syndrome

12. Ihan, A. in Simonič Vidrih, M. (2005). *Stres na delovnem mestu in spoprijemanje z njim: kaj lahko naredimo, da živim v sožitju s stresom*. Arx.

13. Jeyasingh, E. S. (2022). Coping strategies for adolescent dealing with academic stress. *Saudi Journal of Nursing in Healthcare, 5*(1), 7–11.

14. Leka, A., Griffiths, A. in Cox, T. (2003). *Work organisation and stress*: *systematic problem approaches for employees, managers and trade union representatives*. World Health Organisation.

15. Levovnik, D. (2014). *Stres na delovnem mestu.* Združenje delodajalcev obrti in podjetnikov Slovenije GIZ.

16. Lockwood, W. (1998). Stress and stress management. V B. Adams in B. Bromley (ur.), *Psychology for Health Care: Key Terms and Concepts* (str. 317–335). Bloomsbury Academic.

17. Looker, T. in Gregson, O. (1993). *Obvladajmo stres: kaj lahko z razumom storimo proti stresu*. Cankarjeva založba.

18. Markham, U. (1995). *Managing stress: the stress survival guide for today*. Rockport, MA: Element Books.

19. Mendagudli, V. G., Sarawad, S. S. in Mahajani, V. S. (2021). Stress management-strategies. *International Journal of Nursing Education and Research, 9*(2), 238–241.

20. Meško, M. (2011). *Stres na delovnem mestu*. Zavod za varnostne strategije pri Univerzi v Mariboru.

21. Musek, J. (1993). *Znanstvena podoba osebnosti.* Educy.

22. Newhouse, P. (2000). *Življenje brez stresa*. Tomark.

23. Pareek, M. N. (2019). A study of stress management techniques to overcome the COVID-19 pandemic. *Suresh Gyan Vihar University International Journal Of Economics And Management, 8*(2), 1–8.

24. Schmidt, A. (2003). *Najmanj, kar bi morali vedeti o stresu.* Samozaložba.

25. Šarotar Žižek, S. in Treven, S. (2010). Uspešno premagovanje stresa – izziv sodobnega managementa. *Izzivi managementu, 2*(1), 14–21.

26. Tan, S. Y. in Yip, A. (2018). Hans Selye (1907-1982): founder of the stress theory. *Singapore medical journal*, *59*(4), 170–171.

27. Teržan, M. (2007). Varovanje zdravja delavcev v pisarnah. *Delo in varnost*, *52*(4), 13–15.

28. Treven, S. (2005). *Premagovanje stresa*. GV Založba.

29. Trstenjak, A. (2005). *Premagovanje stresa v organizacijah* (diplomsko delo). Ekonomsko-poslovna fakulteta.

30. Yang, T., Lai, I. K. W., Fan, Z. B. in Mo, Q. M. (2021). The impact of a 360° virtual tour on the reduction of psychological stress caused by COVID-19. *Technology in Society*, *64*, 101514.

PRILOGE

Priloga 1: Protokol za intervju za zaključno strokovno nalogo

PROTOKOL ZA INTERVJU ZA ZAKLJUČNO STROKOVNO NALOGO

ELDIN HADŽIĆ (mentorica: izr. prof. dr. Alenko Slavec Gomezel)

Zaporedna številka intervjuja: _____

Datum in ura intervjuja: _____

Trajanje intervjuja (se izpolni na koncu): _____

Ime in priimek intervjuvanca: _____

Tip intervjuvanca (podjetnik, predstavnik podpornega okolja za podjetništvo, poslovni angel, predstavnik sklada tveganega kapitala, univerzitetni profesor, študent, porabnik, kupec, zaposleni, vodja oddelka, član družinskega podjetja, itd.; odvisno od vašega konteksta):

_____

Druge opombe: _____

_____

Lepo pozdravljeni.
Sem Eldin Hadžić, študent dodiplomskega študija na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Za ta pogovor sem vas prosil, ker potrebujem vaše mnenje v povezavi s temo, ki jo obravnavam v okviru zaključne strokovne naloge, v kateri preučujem predloge za zmanjšanje stresa na delovnem mestu v izbranem podjetju turistične panoge.

Pogovor bo potekal predvidoma 15 minut. Vključeval bo predvsem vprašanja odprtega tipa, pri čemer me bo zanimal vaš pogled na obravnavano tematiko. To pomeni, da ni pravilnih ali napačnih odgovorov.

Preden začneva, me zanima, ali se strinjate, da najin pogovor snemam, saj mi bo to pri kasnejši obdelavi podatkov v veliko pomoč. Vaše odgovore bom uporabil v svoji zaključni strokovni nalogi. Zato me zanima, ali dovolite objavo imena vaše institucije in morebiti tudi vašega imena ter prepisa intervjuja. Celoten prepis intervjuja ne bo dostopen.

Dovoli snemanje:	DA	NE
Dovoli objavo imena institucije:	DA	NE
Dovoli objavo svojega imena:	DA	NE
Dovoli objavo prepisa:	DA	NE

Imate morda še kakšno vprašanje, preden začneva s pogovorom?

_____

_____

_____

1. **vprašanje: kdaj ste bili nazadnje pod stresom na vašem delovnem mestu in zakaj?**

2. **vprašanje: kateri dejavniki vam povzročajo stres na delovnem mestu?**

3. **vprašanje: kako je na vas vplival stres oz. katere simptome/posledice čutite zaradi prisotnosti stresa na delovnem mestu?**

4. **vprašanje: kako vi sami zmanjšujete oz. premagujete stres na delovnem mestu in izven dela?**

5. **vprašanje: kako podjetje, v katerem ste zaposleni, obvladuje stres na delovnem mestu?**

6. **vprašanje: spol.**

Moški

Ženski

7. **vprašanje: starost.**

Do 20 let

20–30 let

30–40 let

40–50 let

50–60 let

Nad 60 let

8. **vprašanje: stopnja izobrazbe.**

Osnovna šola

Poklicna šola

Srednja šola

Univerzitetna šola

Magisterij, doktorat

9. vprašanje: delovna doba

Do 5 let

5–10 let

10–20 let

20–30 let

30–40 let

Nad 40 let