

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**MOTIVACIJA, DOŽIVLJANJE STRESA IN ZADOVOLJSTVO NA
DELOVNEM MESTU**

Ljubljana, 10. julij 2020

ANJA JELOVČAN

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Anja Jelovčan, študent/-ka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Motivacija, doživljanje stresa in zadovoljstvo na delovnem mestu, pripravljena v sodelovanju s svetovalcem izr. prof. dr. Matejem Černe

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu 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 23. 1. 2020

Podpis študenta(-ke): Anja Jelovčan

KAZALO

UVOD	1
1 MOTIVACIJA.....	2
1.1 Zunanja in notranja motivacija.....	2
1.2 Teorije motivacije	3
1.3 Dejavniki motivacije zaposlenih	4
1.4 Motivacija in učinkovitost na delovnem mestu	6
2 ZADOVOLJSTVO.....	6
2.1 Definicija in opis zadovoljstva zaposlenih	6
2.2 Vpliv zadovoljstva zaposlenih na podjetje.....	6
2.3 Dejavniki, ki preprečujejo zadovoljstvo na delovnem mestu	8
3 STRES	8
3.1 Stres na delovnem mestu	8
3.2 Vrste stresa	10
3.3 Nastanek stresa na delovnem mestu.....	10
3.4 Premagovanje stresa	10
3.6 Dejavniki, ki jih ne moremo neposredno nadzorovati	12
3.7 Dejavniki za samopremagovanje stresa.....	14
3.8 Odzivi na stres	14
4 ANALIZA RAZISKAVE MOTIVACIJE, DOŽIVLJANJA STRESA IN ZADOVOLJSTVA NA DELOVNEM MESTU.....	15
4.1 Metodologija.....	15
4.2 Namen in cilj naloge	15
4.3 Vzorec	16
5 DISKUSIJA	20
5.1 Teoretični prispevki.....	20
5.2 Praktična priporočila	22
SKLEP	23
LITERATURA IN VIRI	24
PRILOGE.....	35

KAZALO SLIK

Slika 1: Hierarhija potreb po Maslowu	4
Slika 2: Zadeve, ki anketirance pri delu najbolj motijo	17
Slika 3: Dejavniki, ki anketirance pri delu najbolj motijo	18
Slika 4: Kako pogosto ste na delovnem mestu pod stresom, motivirani in zadovoljni?	19
Slika 5: Kaj zaposlenim na delovnem mestu največkrat povzroča stres?	19
Slika 6: Starostna skupina anketirancev	4
Slika 7: Dokončna izobrazba anketirancev	4
Slika 8: Zaposlitev anketirancev	4
Slika 9: Prikaz odhoda na delovno mesto anketirancev	5
Slika 10: Delovna doba anketirancev	5
Slika 11: Razumevanje sodelavcev anketirancev	5
Slika 12: Zadovoljstvo anketirancev z delovnim mestom	6
Slika 13: Razgibanost dela anketirancev	6
Slika 14: Zanimivost dela anketirancev	6
Slika 15: Možnosti za napredovanje anketirancev	7
Slika 16: Možnosti za izobraževanje anketirancev	7
Slika 17: Sproščenost anketirancev na delovnem mestu	7

KAZALO TABELE

Tabela 1: Spremembe, ki jih stres povzroča v telesnih, psihičnih znakih, medčloveških razmerjih ter znakih, ki se kažejo na delovnem področju	14
---	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketa	1
Priloga 2: Grafični prikazi deskriptivnih rezultatov	4

SEZNAM KRATIC

ang. – angleško

EU-OSHA (ang. European Agency for Safety and Health at Work) – Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu

IVZ (ang. Institute for Safety and Health) – Inštitut varnosti in zdravja

UVOD

Za zaključno nalogo sem izbrala temo z naslovom Motivacija, doživljanje stresa in zadovoljstvo na delovnem mestu, saj me že nekaj časa zanima, kako se ljudje počutijo na različnih delovnih mestih ter kako motivacija, stres in zadovoljstvo povezano vplivajo na to. Vsakdanjih obveznosti in opravil je vedno več, vendar dan traja samo štiriindvajset ur in življenjski tempo je vedno hitrejši, kar je eden izmed dejavnikov, ki povzročajo stresno življenje. Tako ljudje skoraj ves dan preživijo na delovnem mestu, medtem ko jim za ostale aktivnosti, kot so šport, igranje instrumentov, različni hobiji, potovanja, počitek ter druženje z družino in s prijatelji, velikokrat primanjkuje časa. Posledično so nezadovoljni, razočarani in pesimistični.

Stres največkrat povzročijo naslednji dejavniki: nerazumljive informacije, pomanjkanje časa, izredno velika upanja oz. pričakovanja delodajalcev, močna želja po hitrosti in uspešnosti, običajno delovno okolje, zaposleni in visoka odgovornost. Naštete težave rešimo tako, da jih sprejemamo kot izzive in ne kot nevarnost, tj. s postavljanjem uresničljivih ciljev, z razporejanjem nalog po težavnosti in odklanjanjem neresničnih zahtev, da znamo reči tudi »ne« (Slavec, str. 26–27).

Izkazalo se je tudi, da lahko motivacijo zaposlenih za službo okrepimo z ustreznim načrtovanjem dela, saj učinkovito spodbuja in povečuje zadovoljstvo zaposlenih ter izboljšuje delovne dobičke. Zadovoljni delavci so veliko bolj podvrženi motivatorjem, s katerimi jih podpiramo in spodbujamo k delu, od razočaranih. Za delovni kader sta poleg ciljev bistvena tudi uresničljivost cilja in vložen trud, ki je potreben za uresničitev (Kaše, Kohont, Možina, Stanojević & Zupan, 2009, str. 341–342).

Dandanes se stresnim situacijam ne da povsem izogniti, zato je obvladovanje in spoznanje stresa pomembno za njegovo premagovanje in zmanjševanje na različnih delovnih mestih. Predpisana stopnja stresa je smiselna, saj nas motivira in spodbuja k izredno veliki učinkovitosti in spretnosti. Posledice stresa se kažejo v drugačnih zdravstvenih težavah, manjši stabilnosti pri delu ter nižji motiviranosti in učinkovitosti (Šulc, 2016).

Zaključna naloga je strukturirana po klasičnem vzorcu, torej sestavljena iz uvoda, jedra in sklepa. Po začetnem uvodu so na splošno opisani motivacija, vrste, teorije in dejavniki motivacije zaposlenih ter motivacija in učinkovitost na delovnem mestu. Sledijo zadovoljstvo, vpliv zadovoljstva zaposlenih na podjetje in dejavniki, ki preprečujejo zadovoljstvo zaposlenih. Nato je opisan še stres, vrste in nastanek stresa na delovnem mestu, premagovanje stresa, premagovanje stresa na delovnem mestu, dejavniki, ki jih ne moremo neposredno nadzorovati, dejavniki za samopremagovanje stresa in odzivi na stres. Sledita analiza raziskave motivacije, doživljanja stresa in zadovoljstva na delovnem mestu ter diskusija. Med besedilom so tabela in grafi oz. slike, ki služijo za ponazoritev in pripomorejo

k boljšemu razumevanju napisane vsebine. Na koncu so sklep, ki povzema dobljene ugotovitve, viri in literatura. Zadnja stran vsebuje priloge, denimo anonimno anketo in grafe.

1 MOTIVACIJA

Motivacija je pomemben dejavnik, saj na delovnem mestu vpliva na zadovoljstvo zaposlenih in uspešnost podjetja. Kot učinkovita moč stremi k temu, da nekaj naredimo. Zajema čustvene, biološke, psihološke in spoznavne potrebe, ki povzročijo dogovorjeno izbrano dejavnost (Strniša, brez datuma).

Motivacija je odvisna od tega, kako se delavec počuti pooblaščenega in v soglasju s smislom organiziranosti. Če se izpelje ustrezno, jo je zelo preprosto omejiti, ker je nejasna ter dokaj težko nadzorljiva in ocenljiva (Bhat, brez datuma). Obiekwe (2016) pravi, da je pojem motivacije mogoče pojasniti kot *menedžerski* postopek, ki ljudi motivira k večvrednemu delu za vsesplošno koristnost delovnega mesta, saj jim daje vzroke, ki izhajajo iz neuresničenih zahtev.

V delovnem okolju so pomembni dejavniki, ki intenzivno posegajo v uspešnost in stopnjo motivacije delavcev. Negativno in pozitivno uveljavljeno delovno okolje vpliva na učinkovitost, moralo in predanost zaposlenih. Ob prizadevanju za motiviranje zaposlenih so delovna mesta uvedla različne prakse, kot so plača na osnovi spretnosti, prakse za uravnavanje dela in družine, pogodba o varovanju zaposlitve in drugačne oblike menjave podatkov. Poleg motivacije zaposleni zahtevajo še zmožnost oz. spretnost in veščine za uspešno končanje svojega dela (Chandrasekar, 2011).

1.1 Zunanja in notranja motivacija

Zunanji motivi pogosto zajemajo nagrade, kot so denar, plača, slava, pohvala, medalja, diploma idr., in izhajajo iz zunanjih okoliščin. Notranji motivi izhajajo iz notranje strani, običajno takrat, ko dajemo vtis, da ne dobimo nobene zunanje nagrade. Preprosto se veselimo dejavnosti oz. zaznamo možnost za samoizpolnitev, raziskovanje, rast, razvoj in študij. Nagrade prinašajo notranji motivatorji, saj nam nudijo učinkovite, očarljive in prisrčne občutke in navdušenje, kar doživimo takrat, ko pomagamo ljudem pri zbiranju denarja za socialno ogrožene družine, družine v stiski in različnih dobrodelnih organizacijah (Strniša, brez datuma).

1.2 Teorije motivacije

1. Weinerjeva teorija pripisovanja ali atribucijska teorija

Pri atribucijski teoriji gre predvsem za način, kako posameznikovi razlogi, utemeljitve in opravičila vplivajo na motivacijo, ki mu posameznik pripisuje spoštovanje za svoj polom ali dosežek. Šolarji z močjo željo po dobrih rezultatih svoje dosežke pripisujejo notranjim elementom, kot so prizadevanje in zmožnosti, polomije pa nestalnim in nepričakovanim elementom, kot je premalo prizadevanja (Đumić, Nikolić & Sarić, 2008).

2. Behavioristična teorija podkrepitve

Behavioristična teorija izvira iz učinkov okolja, rezultatov in odzivov, ki jih za svoja vedenja občuti vsak človek. Za ponavljanje in opravljanje nekega delovanja so ključni učinki, ki spremljajo dogovorjeno delovanje v obliki dražljajev iz okolja. Predstavljajo pozitivne in negativne podkrepitve. Za negativno podkrepitev gre takrat, ko je v obliki kaznovanja situacija, ki se ji človek poskuša izmakniti. Za pozitivno podkrepitev je značilna nagrada, ki ponazarja očarljivo dogodivščino ali zgradbo, ki je obvezna kot rezultat primerne ravnanja (Đumić, Nikolić & Sarić, 2008).

3. Teorija pričakovanja

Teorija pričakovanja motivacijo opisuje kot dosežek dveh sil: osebnostnega upanja v zvezi z uresničevanjem cilja in cene, ki jo ponazarja cilj. Motivacija je močna, če oseba cilju pripisuje veliko ceno in ima veliko upanje. Če je kateri od teh elementov ničeln, denimo če je osebi vseeno za cilj, bo ničelna tudi motivacija (Đumić, Nikolić & Sarić, 2008).

4. Hierarhija potreb po Maslowu

Za to hierarhijo je značilno, da se nižje zadovoljene potrebe razvijejo šele, ko se razvijejo višje potrebe. Na višjo stopnjo se torej lahko premaknemo, ko so potrebe na dogovorjeni stopnji primerne. Za fizične potrebe je značilno, da v primeru nižje stopnje potrebe precej težje toleriramo situacijo nezadovoljenosti. Če teh potreb ne zadovoljimo, ne moremo na višjo stopnjo, saj višjih potreb preprosto ne čutimo. Glede na pomen jih je Maslow hierarhično razporedil (Kos, brez datuma).

Slika 1: Hierarhija potreb po Maslowu



Vir: Prerejeno po Kos (brez datuma); Strniša (brez datuma).

1.3 Dejavniki motivacije zaposlenih

Na motivacijo zaposlenih vplivajo naslednji dejavniki, s katerimi lahko preprečite zbeganost zaposlenih, ki se pojavi na delovnem mestu (Krumpačnik, 2017):

1. **Nagrajevanje**, npr. nagrajevanje za učinkovitost in različne dosežke. Zaposlene in študente potrjeno spodbuja osvojitve točk za predanost določenim nalogam (Krumpačnik, 2017).
2. **Zaupanje**. Če zaposlenim na delovnem mestu namignete, da jim zaupate, bodo veliko hitreje poprijeli za delo, kot si v resnici predstavljate. Povejte jim, da bodo naloge izpolnili po svojih najboljših močeh, in jim zaupajte na vsakem koraku (Krumpačnik, 2017).
3. **Pripravite tedenske načrte**. Če imate zelo velike želje, boste do boljših rezultatov prišli tako, da jih razdelite na manjše dele. Tako bodo zaposleni ostali osredotočeni. Četudi denimo želite v enem letu zaslužiti 1.000.000 evrov, se raje usmerite v pridobivanje novih kupcev, saj vas bodo le oni pripeljali do zelenega zaslužka. Ker je skupina osvojila cilj, jo moramo peljati na zabavo in ji zagotoviti prosto popoldne brez dela (Krumpačnik, 2017).

4. **Zaposlenim dajte občutek.** Zaposlene je treba motivirati tako, da imajo nek občutek. Tako so pripravljeni veliko hitreje delati. Če delavci na delovnem mestu razumejo svojo nalogo in nalogo ustanove, bodo spoznali, da predstavljajo zelo pomemben člen v podjetju (Krumpačnik, 2017). Ramlan (brez datuma) pravi, da motivacijo zaposlenih izboljšamo s pozitivno komunikacijo. Ne smemo komunicirati le preko sporočil, temveč se tudi osebno pogovarjati z zaposlenimi.
5. **Pozitivnost v oddelku.** Na delovnem mestu ves čas oddajamo energijo, ki jo je dobro prenesti še na ostale zaposlene. Pomembno je, da smo na delovnem mestu zelo energični, delavni in se hkrati zabavamo (Krumpačnik, 2017).
6. **Bodite razpoložljivi.** Zaposlenim moramo biti na voljo za kakršnakoli vprašanja, povratne informacije in različne priložnosti. Moramo biti predvsem pošteni in zaposlene tudi obvestiti o dogajanju na najvišjem nivoju (Krumpačnik, 2017).
Vsak dan si po prihodu na delovno mesto vzemite nekaj časa za pogovor z delavci, poskusite se jim prijazno pridružiti med odmorom za kavo in se izogibajte sedenju za mizo. Tako pokažete, da ste del skupine (Ramlan, brez datuma).
7. **Nagradite glede na povratne podatke.** Obstaja aplikacija z imenom Valuebot, ki na delovnem mestu za vsakega zaposlenega izračuna število pohval, ko je svoje delo zelo dobro opravil. Tisti, ki na koncu dobi največ glasov, si zasluži tudi nagrado (Krumpačnik, 2017).
8. **Imejte predloge in ideje.** Zelo pomembni sta tudi preprosti besedi »hvala« in »prosim«, saj zaposlenim veliko pomenita. Ko ugotovijo, da njihovo mnenje zares šteje, se v podjetju počutijo samozavestni in ugotovijo, da plača ni vse, temveč so še druge stvari (Krumpačnik, 2017).
9. **Pustite jim, da vodijo oz. nadzorujejo.** To ne pomeni, da zaposlenim namenite zgolj dopust. Ko na delovnem mestu potekajo sestanki, pustimo, da pogovor vodi kdo drug, zaposleni izražajo svoje mnenje in poslušajo, da se ideje in želje lahko tudi v prihodnosti izpolnijo. Delavci si zelo želijo, da bi bilo podjetje, v katerem delajo, uspešno. Veliko jih ima ogromne zamisli – od poslovnih napredkov in izboljšav do prihranka denarja (Ramlan, brez datuma).

10. **Oblikujte rituale spoznanja**, ko se začnejo izvajati sestanki uprave ali poslovodni sestanki. Najprej vsi vodje oddelkov pohvalijo člane skupine, ki so naredili nekaj posebnega za stranko oz. organizacijo, vse te informacije pa motivirajo člane skupine. Ko je v igri za zaposlene motivacija, se od nadrejenih predvideva odgovornost (Krumpačnik, 2017).

1.4 Motivacija in učinkovitost na delovnem mestu

Da so zaposleni na svojem delovnem mestu zadovoljni in delo opravijo karseda najbolje, potrebujejo motivacijo. Zaposleni, ki so zagreti in motivirani za delovno mesto, svoje naloge izpolnijo po svojih najboljših zmožnostih. Motivacijske stopnje na delovnem mestu učinkovito posegajo v produktivnost zaposlenih (Scott, 2019). Njihovo zadovoljstvo lahko menedžerji ocenjujejo z nadzorovanjem njihovega vedenja, anketiranjem, s čimer dobijo točne informacije, in s pogovorom. Motivacija vodstvu olajša uresničitev ciljev delovnega mesta. Če so zaposleni zelo motivirani, lahko vodijo do večje učinkovitosti, podjetju pa nudijo doseganje višjih stopenj proizvodnje hale. Pomislite na katerega od zaposlenih, ki ne bi bil motiviran. Najbrž bo čas namenil iskanju po spletu, kar je izguba časa (Ramlan, brez datuma).

2 ZADOVOLJSTVO

2.1 Definicija in opis zadovoljstva zaposlenih

Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu je izjemno pomembno. Če zaposleni delo oz. posel opravljajo z dobro voljo in s ponosom, se tudi medsebojno precej bolje razumejo, kar povzroči prijetne občutke. (Volarič, brez datuma). Znanstveniki ugotavljajo, da delavce spodbujajo naporna delovna mesta, ki jim omogočajo uspeh in izobraževanje, medtem ko jim voljo jemljejo običajno delovna mesta brez prihodnosti. Vodilni zaposleni, ki se počutijo zaprti in utesnjeni, velikokrat odidejo s svojega delovnega mesta, da bi odkrili nove izzive (Giancola, brez datuma).

2.2 Vpliv zadovoljstva zaposlenih na podjetje

Večje zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu delodajalci spodbujajo tako, da zaposlenim zmanjšajo stres zaradi vožnje v službo kot denimo prilagodljiv delovni čas, delo od doma, jim ponudijo še večji nadzor (udeležbo pri razvrstitvi delovnih mest), podpirajo zdrav način življenja (redna telovadba med delovnim časom, saj lahko nezdrava prehrana privede do sladkorne bolezni, debelosti, težav s srcem in prekomerne teže), spodbujajo več druženja med sodelavci (pri dobrodelnih akcijah, na koncertih in v prostem času), prekinejo zapravljanje časa (manj dolgih sestankov), vzbudijo občutek razvoja (prostor za učenje, nagrade za uspehe in izobraževanja) in prekinejo običajnost (službena slavlja, presenečenja)

(Gider, 2016). Zadovoljni zaposleni delovnemu mestu prinašajo velik dobiček, ker so precej manj odsotni, bolj ustvarjalni in stranke zadovoljnejše, saj več kupijo (Volarič, brez datuma).

Opis nekaterih dejavnikov, ki so pomembni za zadovoljstvo:

- 1. Zadovoljni zaposleni so bolj ustvarjalni.** Zadovoljstvo delavcev se kaže predvsem v njihovem sodelovanju in odnosu do dela. Če so zaposleni na delovnem mestu zadovoljni, so veliko bolj ustvarjalni in predstavljajo manjši strošek za ustanovo. Visoko cenjeni in spoštovani delavci so precej bolj ustvarjalni, saj jim dobri rezultati spodbudijo visoko kakovosten kader in delovno klimo (Volarič, brez datuma).
- 2. Zadovoljni zaposleni so manj bolniško odsotni.** Ljudje, ki so na delovnem mestu zadovoljni, so tako telesno kot duševno še bolj prisotni na delovnem mestu in tudi veliko bolj zdravi (Volarič, brez datuma).
- 3. Zadovoljni zaposleni so bolj predani ustanovi, kjer delajo.** Analize zadovoljstva pri delu dokazujejo, da je razočaranje eden od razlogov za menjavo službe in odhod iz organizacije. Stalno vpeljevanje novih delavcev za delovno mesto pomeni nižjo uspešnost in nadomestni strošek (Volarič, brez datuma).
- 4. Zadovoljstvo strank je odvisno od zadovoljstva zaposlenih.** Zadovoljstvo zaposlenih je odvisno od zadovoljstva strank ter odnosov do vaših morebitnih in obstoječih strank, čeprav odgovorni in zadovoljni zaposleni zanesljivo poskrbijo za stranke (Volarič, brez datuma).
- 5. Višji zaslužek podjetja je odvisen od zadovoljstva delavcev.** Če seštejemo vse zgornje dejavnike, lahko zaslužek izboljšamo. V primeru, da težimo k povečanju zadovoljstva zaposlenih, se bo vsekakor zvišal tudi dobiček. Da vidimo, kako močno je zaslužek podjetja povezan z zadovoljstvom zaposlenih, so na voljo številne analize (Volarič, brez datuma).

Zaposleni z delom spodbujajo nekatere ključne vidike zadovoljstva, kot so (Villanova University, 2019):

- spoštovanje, ki je najpomembnejši element na delovnem mestu, saj zaposleni vrednotijo pošteno ravnanje z vsemi zaposlenimi;
- zaupanje, ki je prav tako ključno pri zadovoljstvu;
- varnost, saj ob vsakodnevnem opravljanju svojega dela pomislijo, če je njihovo delo sploh varno, saj jim lahko na vsakem koraku povzroči precej skrbi; tako lahko podjetju zagotovijo smisel zanesljivosti s pravičnim pregledom nad zdravjem, stiki oz. sporazumevanjem in z dolgoročno sposobnostjo podjetja;
- zdravo okolje: organiziranosti, ki niso brez nasilja, poštenih vprašanj in stresa, lahko izoblikujejo dobro in zdravo okolje;

- plače, ki niso vzrok, da so zaposleni na svojem delovnem mestu zadovoljni, temveč se vključijo višje na lestvico. Zaradi plače se delavci počutijo bolj spoštovani in veličastnejši. Posledično imajo tudi manj razlogov za iskanje službe na drugih delovnih mestih (Villanova University, 2019).

2.3 Dejavniki, ki preprečujejo zadovoljstvo na delovnem mestu

Včasih nam lahko službeno pot povsem nepričakovano pokvarijo različni dejavniki, med katerimi so (Gider, 2016):

- nadrejeni, ki gledajo samo nase, ostali člani kolektiva pa jih niti malo ne zanimajo;
- sodelavci, ki se običajno do nas vedejo zelo grdo, nas zmerjajo in žalijo;
- stranke, ki postajajo vse zahtevnejše;
- lastniki, ki jih privlači le denar;
- vsesplošne ekonomske razmere, ki nam postavljajo vedno nove standarde;
- nove tehnologije, ki nas vedno bolj priganjajo, da se moramo skoraj vsakodnevno nekaj novega (na)učiti;
- stres, ki nam ga lahko povzročijo vsi naštetih dejavniki. Če med zaposlenimi prihaja do nesporazumov oz. nesoglasij, velikokrat izgubimo motivacijo in se počutimo neprijetno (Gider, 2016).

3 STRES

3.1 Stres na delovnem mestu

Stres se na delovnem mestu pojavi takrat, ko pride do nestabilnosti med standardi in dostopnimi sredstvi, ki jih ima posameznik na voljo za izpolnjevanje zahtev (EU-OSHA). Najpogostejši povzročitelji stresa na delovnem mestu so predvsem pomanjkanje nadzora nad delom, tveganost zaposlitve, razhajanje med zaposlenimi, nasilje na delovnem mestu, nezadovoljivi medosebni odnosi, nezadostno zavzemanje vodstva in sodelavcev ter neustrezni standardi za zaposlene (Moj psihoterapevt. si, brez datuma).

Stres na delovnem mestu povzročijo klasične energijske blokade, kot so obrazložitev oz. želja ljudi po prepoznavnosti, težnja k popolnosti, močna želja po uspehu (npr. konkurenčnost in tekmovalnost), drugačne vrste tesnobe (npr. težave, nestabilnost, dvom, občutek nevarnosti, nestabilnost in prekomerni nadzor) ter pretirana želja po moči in denarju (Gider, 2013a).

Stres na delovnem mestu do neke mere pripomore k učinkovitosti delavcev. Z naraščanjem stresa se učinkovitost zaposlenih bistveno povečuje do predpisane mere, vendar se bistveno zniža, ko to mero presežemo. Če denimo delamo na projektu, ki se mora končati čez približno pet let, nas danes še ne bo tako skrbelo za njegovo uspešnost. Če mora biti projekt

končan jutri, mi pa želimo opraviti še veliko drugih obveznosti, bomo pod precej večjim stresom. Bistvo je, da prekomerni pritiski ne vplivajo dobro na učinkovitost in razpoloženje ljudi (Gider, 2013a).

Stres se ne pojavlja le kot rezultat prekomerne zmedenosti in spodbude, temveč tudi zaradi nezadostne motivacije in dolgočasnosti oz. nedela. Dela, ki jih občutimo kot enolična in vključujejo dolgotrajnejše nedelo, so ravno tako negotova in stresna za nelagodna delovna mesta. Stres je sestavljen tudi iz fizioloških reakcij, ki so nezavestne in jih ni mogoče nadzorovati. Obstajajo negativni dolgotrajni vplivi na dobro počutje, zdravje ter učinkovitost in neobičajne vedenjske, fiziološke in duševne reakcije (Dipboye, 2018). Černigoj Sadar (2002, str. 93) pravi, da so neobičajna dela v treh izmenah lahko vzrok za slabo prebavo, nizke ravni sladkorja v krvi, slabše duševno stanje, družabno in družinsko življenje ter poslabšane delovne spodbujevalne motivacije.

Stres ne postane škodljiv zase, marveč za organizacijo, kar se je slabo odražalo v zadovoljstvu s službo. Raziskave kažejo, da je stres delovnega kadra možno zmanjšati z dobrimi plačami in načrti ovrednotenja, ki jih predpišejo vsakodnevno (Ali & Aftab Farooqi, 2014). Arnold je pojasnil pet faktorjev, povezanih s stresom na delovnem mestu: zaznavanje odločitev, neprekinjen pregled mehanizmov in gradiva, ponavljajoče se menjavanje podatkov z drugimi, nelagodna duševna situacija in uresničevanje nerazporejenih organiziranih nalog (Pettinger, 2002, str. 10).

Stres lahko vpliva na različne načine in osebe. Različne izkušnje delovnega stresa lahko sprožijo neobičajno in neustrezno obnašanje pri delu ter spodbujajo k slabšemu duševnemu in telesnemu zdravju. Pretresljive izkušnje in dolgotrajni stres na delovnem mestu lahko v izjemnih primerih pripeljejo do psiholoških problemov in sprožijo psihične težave, ki običajno povzročajo, da zaposleni odidejo z delovnega mesta in zaposlenemu onemogočijo delo. Ljudje, ki so pod stresom, zelo težko obdržijo zdravo ravnotežje med delom in neaktivnostjo življenja. Ko jim zaposleni povzročijo težave, lahko postanejo občutljivi, se ne morejo skoncentrirati, imajo težave s premišljevanjem in sprejemanjem odločitev, prebavne težave, glavobole in povečan krvni tlak. Stres vpliva tudi na imunski sistem (Stavroula, 2003).

3.2 Vrste stresa

Stres vas lahko prizadene nenadno (akutni stres) ali čez čas (kronični stres). Poznamo dve vrsti stresa:

1. Akutni oz. kratkoročni stres, ki se pojavi takrat, ko je naše telo neprestano na voljo za katerokoli stanje, ki je lahko obremenjujoče ali celo škodljivo. Raven stresa je povezana z njegovim trajanjem, intenzivnostjo in načinom, kako se oseba spopada z njim. Ljudem, ki imajo težave s srcem, lahko že akutni stres povzroči srčni napad ali motnjo srčnega ritma (Benčina, 2013).

2. Neozdravljiv ali dolgoročni stres je posledica dolgotrajnih izkušenj oz. stanj, kar se zgodi, ko denimo gre za razočaranje na delovnem mestu in nastanejo zdravstvene težave. Običajno se na dolgotrajni stres privadimo, a se ne zavedamo, da smo ogroženi, četudi škoduje čustveni in telesni strani (Benčina, 2013).

3.3 Nastanek stresa na delovnem mestu

Stres na delovnem mestu nastane predvsem zaradi energijskega neravnotežja, v katerega pade delavec, saj dandanes ljudje ogromno časa preživimo v zaprtih prostorih in službah, kjer ni nobene gibljivosti. Posledice so gneča, vročina, mraz, hrup in negativna čustva, kot so nevoščljivost, jeza, neprijaznost in žalitve (Gider, 2013a). Ko stres začne delovati, telo preide v stanje vzdržljivosti, kjer si prizadeva obdržati ravnotežje, ko se prilagodi stresu. Če se stres nadaljuje in postane neozdravljiv, se bodo prilagodljivi mehanizmi zaustavili in telo bo vstopilo v fazo utrujenosti. V stopnji utrujenosti se telesni odzivi na stres kažejo v večji živahnosti, kar pripelje do velike občutljivosti na različne težave in bolezni, odvisne od utrujenosti oz. preobremenjenosti (Shueh–Yi & Cai Lian, 2014).

Stres je eden največjih sodobnih izbruhov. Inštitut za varovanje Republike Slovenije (IVZ) poroča, da 70–80 % ljudi obiskuje zdravnika predvsem zaradi bolezni, ki so rezultat stresa skoraj na vsakem koraku. Objavili so tudi, da v 15 članicah EU stres vsako leto na delovnem mestu pretrese najmanj 40 milijonov delavcev ter v okolju, gospodarstvu in zdravstvu povzroči najmanj za 20 milijard evrov škode. Ogromnega stroška za zaposlene ne predstavljajo bolniške odsotnosti, temveč slabše vpliva na nadaljnji karierni razvoj delavcev (Gider, 2013b).

3.4 Premagovanje stresa

Vedeti moramo, da je stres ozdravljiv in premagljiv. Lahko ga pomirimo z različnimi preparati, kot so čaji za pomirjanje, ki preprečujejo živčnost oz. zmedenost, razburjenje, aromaterapijo z oranžnim in sivkinim oljem. Rezultate stresa lahko zmanjšamo s primernim načinom življenja (Gider, 2013b).

Čas zase je zelo pomemben, zato je pomembno, da si kljub vsem dolžnostim vzamemo nekaj prostega časa za aktivnosti, ki nas veselijo. Ne smemo pozabiti na svež zrak in odmore za sprehod, saj lahko izboljšajo učinkovitost. Večina ljudi se preveč obremenjuje z delovnim mestom, izognejo pa se zasebnemu življenju, saj si na delovnem mestu prizadevajo, da zaposleni od sebe dajo največ. Posledično zaposleni, ko pridejo domov že čisto brez moči, izgubijo energijo. Vse naštetu za teboj pušča posledice in v zasebnem življenju povzroča slabše odnose (Gider, 2013b).

Delovno mesto in zasebno življenje. Za vzdrževanje ravnotežja med zasebnim in poslovnim je treba poskrbeti za tri človeške elemente. Moramo si vzeti čas za svoje telo, kot so počitek, gibanje in uravnotežena prehrana. Sledita čustveni element, kot so zelo dobri odnosi na delovnem mestu ali doma, in duševni element, npr. duševna in osebna rast ter zabava (Gider, 2013b).

Gibanje, saj dejavnosti v naravi precej vplivajo na sproščenost telesa in duha v primeru stresnega življenja. Sem sodijo kolesarjenje, plavanje in sprehajanje. Mnogo ljudi se po službi ukvarja s športom, ki jim pomaga preusmeriti misli z delovnega mesta (Gider, 2013b).

Sprostitev, saj umirjene metode preprečujejo stres. Mednje sodita meditacija in joga. Meditacija nam pomaga priti v brezmiselni položaj, z njo si nabereimo predvsem veliko nove energije in dobimo druge misli. S počitkom pridobimo umirjeno oz. prijetno situacijo treh elementov, kot so čustveni, duhovni in telesni. Svojemu duhu, pameti in telesu omogočimo počitek in obnovev (Gider, 2013b).

3.5 Premagovanje stresa na delovnem mestu

Posameznik mora razumeti, da na področju za premagovanje stresa potrebuje znanje. Naprej mora sam skleniti, da želi izboljšati svoje vedenje, ki mu povzroča stresno situacijo. Velikokrat je stres na delovnem mestu odvisen od nas samih, zaznavanja oz. razumevanja stanj in naše reakcije nanje. Težava je le, da svojega delovanja, ki nam povzroča stres, ne vidimo (Gider, 2013a). Za premagovanje stresa lahko delovna mesta zaposlenim pomagajo na dva načina: z vpeljavo metod, ki nadzorujejo povzročitelje stresa, in drugačnimi programi, ki pomagajo vzdrževati dobro počutje zaposlenih in učinkujejo kot zaščitni ukrepi (Čančer, Šarotar-Žižek & Treven, 2013).

Za vsako delovno mesto so zelo pomembne strategije za premagovanje stresa in zagotavljanje dobrega počutja. Posledično preprečujejo stresne situacije in stres ter zaposlenim na delovnem mestu zagotavljajo dobro počutje. Cilj opisane strategije za premagovanje povzročiteljev stresa pri delavcih je povsem odpraviti stres na njihovem delovnem mestu in priskrbeti dobro počutje. Obstaja veliko različnih strategij za zmanjšanje in premagovanje stresa zaposlenih ter zagotavljanje dobrega počutja, saj jih lahko razvrstimo

v različne skupine glede na različne dejavnike, ki jih stres povzroča: spodbujanje zaposlenih, razvoj kariere, zmanjševanje preprirov, ustvarjanje primerne organizacijske klime, razvoj sporazumevalnih zmožnosti, zadovoljnost z delovnim mestom in obogatitev delovnih mest. Občutimo različne dražljaje oz. stresorje, ki se pojavijo na delovnem mestu. Običajno gre za nesporazume med zaposlenimi, izobraževanje, obremenitev, ločitev prostega in delovnega časa, zavzemanje za zaposlene in nasilje na delovnem mestu (Čančer, Šarotar-Žižek & Treven, 2013).

Za stres pri delu je bistvena vpeljava uveljavljenih spoznavno-nadzorskih sprememb. Delavci se morajo naučiti spoznati izkušnje v službi oz. delovnem okolju, ki spodbudijo stres in pamet. Stresno idejo in stresni občutek je treba zamenjati z drugačnimi idejami in občutki, ki ne sprožajo nevšečnosti in slabega občutka. Največja podpora pri tem so zabava, druženje, petje, igranje iger, duhovitost in vaje za premagovanje psihičnega stresa. Dihanje je pomembna življenjska naloga, glavna za obvladovanje stresa (Huseinagić & Hodzić, 2001).

Polovica evropskih delavcev misli, da je stres na delovnem mestu zelo pogost, saj so tako pokazale raziskave. Učinek prekomernega doživljanja stresa se pokaže kot zmanjšana previdnost, pozabljivost, več ovir, razdraženost in zmedenost. Dolgotrajno doživljanje prevelikega stresa lahko privede do izgorelosti, kronične izčrpanosti in zdravstvenih težav. Povezano je tudi z odnosi, odsotnostjo, s fluktuacijo zaposlenih, prisotnostjo na delu in slabšo učinkovitostjo (Mojpsihoterapevt. si, brez datuma).

3.6 Dejavniki, ki jih ne moremo neposredno nadzorovati

Prepoznajte in ugotovite razloge, ko stres povzroča težave:

- 1. Pomembno je, da spoznate, kdaj vam stres predstavlja težavo.** Treba je ustvariti povezavo med fizičnimi in čustvenimi znaki, ki jih občutite, ter pritiski, s katerimi se srečujete. Vseeno je pametno, da ne zanemarite telesnih znakov, kot so migrena ali glavobol, napete mišice in občutek preutrujenosti. Ko spoznate vzroke, da na vas vpliva stres, jih razporedite med tiste, ki se bodo poboljšali, tiste, ki imajo uporabno rešitev, in tiste, s katerimi ne morete ničesar narediti (Mental Health Foundation, 2018).
- 2. Poglejte svoj življenjski krog.** Ali obstajajo stvari, ki jih lahko počnete bolj brezskrbno? So na voljo stvari, ki jih delate in bi jih lahko posredovali nekemu drugemu? Mogoče boste morali dati korist vsem stvarem, ki jih želite doseči, tako da ne poskušate narediti vsega hkrati (Mental Health Foundation, 2018).
- 3. Izboljšajte spodbujevalne odnose.** Pri obvladovanju stresa nam lahko pomagajo prijatelji in družina, ki lahko nudijo koristne predloge in pomoč. Prostovoljno delo,

včlanitev v društvo in vpis na tečaj nas motivirajo za nekaj drugega, saj so lahko učinkoviti za razširjenje družbenih omrežij (Mental Health Foundation, 2018).

4. **Zdrava prehrana.** Vedno več je potrdil, kako lahko prehrana učinkuje na naše počutje. Tveganje za bolezni, povezane s prehrano, bo zmanjšala prav zdrava prehrana. S prehrano zagotovimo primerne hranila, tj. z vodo, vitamini in minerali, ki pripomorejo k boljšemu počutju (Mental Health Foundation, 2018).
5. **Pazite na kajenje in pitje.** Če se le da, poskušajte omejiti pitje alkohola in kajenje, oboje povzroča še večje težave. Kofein in alkoholna pijača namreč lahko povečata zaskrbljenost in strah (Mental Health Foundation, 2018).
6. **Telovadba** je dober pristop k premagovanju posledic stresa. Preprosto izboljšanje počutja s proizvodnjo endorfinov lahko ustvari hojo in druge fizične aktivnosti. Že zelo malo fizičnih dejavnosti lahko spremeni vaše počutje, saj je hoja 15–30 minut trikrat tedensko zelo dober začetek (Mental Health Foundation, 2018).
7. **Vzemite si čas.** Pri premagovanju stresa je najbolje, da si vzamete čas za sprostitev in razgibanje, ki na vas učinkujeta le pozitivno (Mental Health Foundation, 2018).
8. **Bodite pazljivi.** Raziskave so pokazale, da lahko meditativno meditacijo izvajamo povsod, saj je praktična za zmanjševanje in premagovanje stresa, skrbi in drugih težav pri ljudeh (Mental Health Foundation, 2018).
9. **Oddih oz. spanje.** Če se pojavijo težave s spanjem, so najverjetneje posledica stresa. Poskusite omejiti količino zaužitega kofeina in se izogibajte dolgotrajnemu sedenju oz. ležanju pred zasloni (Mental Health Foundation, 2018).
10. **Ne bodite prestrogi do sebe.** V življenju si poiščite in zabeležite učinkovite zadeve, saj se boste počutili zelo hvaležno. Ne bodite prestrogi in poskušajte zadeve obdržati v perspektivi, h kateri stremite (Mental Health Foundation, 2018).

3.7 Dejavniki za samopremagovanje stresa

Dejavnike, ki vplivajo na samopremagovanje stresa, razdelimo na osebnostne značilnosti, kot so ponos, razpoloženska zanesljivost, občutljivost za potrtost, začetne osebnostne značilnosti, ki se kažejo kot čustvena razpoloženja, okolje, priložnost izpovedovanja slabih čustev, druge zunanje in situacijske značilnosti, med katere sodijo sočutje, viri, družabne podpore, nesebičnost, predhodne osebnostne značilnosti, kot so sproščenost, zahteve, razpoložljive situacije (položaj stanja, razmere, okoliščine), ocene mnenj zahtevnih težavnih stanj (primanjkljaj, nevarnost, izziv), priložnost dajanja slabih in nevoščljivih občutkov, utemeljitev kompetenc težavnih položajev (univerzalne, posebne, splošne, posamezne) ter drugi zunanji in situacijski dejavniki, ki se kažejo kot socialna pomoč (družine, sodelavci, poznanstva, podjetja, ustanove), viri in zaloge (osnovne priložnosti), koraki sočutja ter nesebičnost ostalih (Bilban, 2014).

3.8 Odzivi na stres

Stres se na različnih delovnih mestih odraža različno. Ti učinki se kažejo zlasti na psihičnem in telesnem področju. Znaki odziva na stres lahko zdržijo nekaj dni oz. več ur, sprožijo pa se že v nekaj minutah po stresni situaciji. V spodnji tabeli so predstavljeni različni znaki, ki so lahko prisotni v stresni situaciji pri zaposlenih (Lek d. d., 2018).

Tabela 1: Spremembe, ki jih stres povzroča v telesnih, psihičnih znakih, medčloveških razmerjih ter znakih, ki se kažejo na delovnem področju

Telesni znaki	Spremembe apetita, neprespanost, napetost in mišične težave, prebavne motnje, omotičnost, zelo pogosti glavoboli, značilno smrkanje, utripanje srca, sprememba telesne teže, prekomerno uživanje alkohola in uspaval, povečano kajenje, trajna izčrpanost in alergije.
Psihični znaki	Otožnost, nemočnost, zgroženost, razdražljivost, napetost, zaskrbljenost, bojevitost, nočne more, občutljivost, nepremišljene spremembe v sproščenosti in motiviranosti, skrb, razočaranje, zamorjenost, običajno jokanje, prevelika razdražljivost, dilema, izguba stališč, pomanjkanje ponosa, občutek praznine, raztresenost, zbežanost, negativno mišljenje in pomanjkanje soudeležbe.
Znaki, ki delujejo na območju medčloveških razmerjih	Težave s sporazumevanjem, malo prijateljskih stikov, nestrpnost, prikrivanje, dvom, izoliranost in manjši spolni nagon.

se nadaljuje

Tabela 2: Spremembe, ki jih stres povzroča v telesnih, psihičnih znakih, medčloveških razmerjih ter znakih, ki se kažejo na delovnem področju (nad.)

Znaki, ki se kažejo na delovnem področju	Videnje nesmisla v vsem, izguba perspektive, občutek izmučenosti, nedokončane naloge, nesposobnost, težave z zbranostjo in s pazljivostjo, pomanjkanje novih misli in upiranje delu.
--	--

Vir: Bilban (2014).

4 ANALIZA RAZISKAVE MOTIVACIJE, DOŽIVLJANJA STRESA IN ZADOVOLJSTVA NA DELOVNEM MESTU

4.1 Metodologija

Da čim podrobneje raziščem, kako motivacija, doživljanje stresa in zadovoljstvo vplivajo na stanje delovnega mesta vsakega posameznika, sem se odločila izvesti anonimno anketo, saj se veliko ljudi ne želi javno izpostavljati. Tako sem najlažje prišla do rezultatov. Na brezplačni spletni strani EnKlikANKETA, ki je preprosta za uporabo, sem pripravila anketo s 13 vprašanji, ki jo je lahko rešil kdorkoli (zaposleni, trenutno brezposelni in študenti). Objavila sem jo 10. 1. 2020 na svojem Facebook profilu, kjer sem ljudi prosila za sodelovanje in delitev ankete med ostale uporabnike. Zaključila sem jo že 17. 1. 2020, saj sem potrebne podatke pridobila v veliko krajšem času, kot sem pričakovala. Ljudem, ki ne uporabljajo oz. nimajo Facebooka, sem anketo poslala po elektronski pošti, nekaterim pa sem jo natisnila in osebno izročila. Do nje so ljudje lahko dostopali preko računalnikov in mobilnih telefonov.

4.2 Namen in cilj naloge

Namen empirične raziskave in zaključne naloge je pomagati pri zmanjševanju stresa na delovnem mestu, ki dandanes vpliva tako na organizacijo kot vsakega posameznika. Njegovi učinki se kažejo že skoraj na vsakem delovnem mestu. V podjetju bom zaposlenim in vodjem pomagala tako, da se bodo sodelavci bolje razumeli in doživljali čim manj stresa, kot so zmerjanje, prepiranje in slabše razumevanje. Zaposlenim osebam, ki so v podjetju odgovorne za delovna razmerja, bom predlagala rešitve za zmanjšanje stresa in povečanje zadovoljstva zaposlenih. Podpirala bi pozitivno mišljenje vseh v posameznem podjetju, s čimer bi se povečala tudi motivacija. *Managementu* je treba pomagati in svetovati, kako naj delo enakomerno porazdeli med zaposlene, da bodo v podjetju zadovoljni in z veseljem, ne s strahom in slabo voljo, prihajali na delovno mesto. Hkrati želim prikazati pomen in načine, da so zaposleni zadovoljni na delovnem mestu. Treba je ustvariti tudi prijazen, ne vedno kritičen odnos do zaposlenih in soljudi ter povečati zmožnost komunikacije, vendar mora

najprej vsak posameznik razčistiti svoje vedenje, šele nato lahko kritizira oz. obsoja ostale zaposlene in rešuje težave na razumljiv, pošten in sproščen način. Moj namen je tudi natančneje preučiti in prepoznati učinke motivacije, zadovoljstva in doživljanja stresa. Skozi celotno zaključno nalogo nameravam ugotoviti, kako se različna delovna mesta seznanijo z motivacijo, doživljanjem stresa in zadovoljstvom delavcev.

Moj cilj je, da na osnovi teorije karseda natančno preučim, kako pomembna sta motivacija in zadovoljstvo na delovnem mestu ter vpliv stresa na zaposlene na različnih delovnih mestih. Želim še ugotoviti, kakšen je dejanski vpliv motivacije, stresa in zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu, preučiti posledice, ki jih ti dejavniki puščajo v delovnem okolju ter načine, kako jih odpraviti v primeru negativnih posledic.

4.3 Vzorec

Grafični prikazi deskriptivnih rezultatov so v prilogi 2.

Prvo anketno vprašanje se je nanašalo na spol. Opazimo, da je v njej sodelovalo 92 oseb: 30 moških (33 %) in 62 žensk (67 %). Največ anketirancev spada v starostno skupino 21–40 let, kar predstavlja 78 oz. 84 %. Ljudi iz starostne skupine do 20 let je 10, tj. 11 %. Iz skupine 41–60 let je sodelovalo 5 oseb, kar je 5 %. Najmanj ljudi pripada starostni skupini starih 61 let ali več, kjer ni sodeloval nihče, zato predstavlja 0 %.

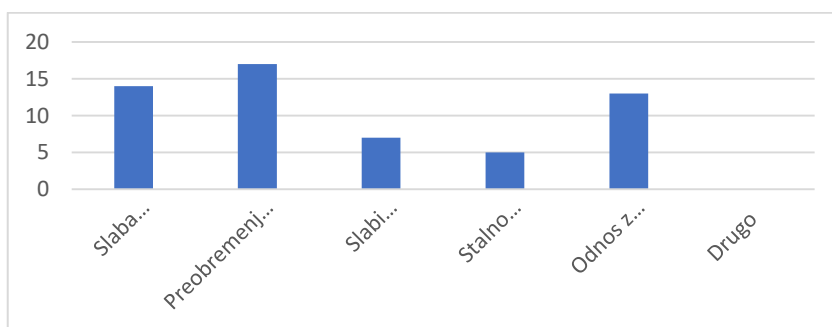
Tretje vprašanje je obravnavalo dokončano izobrazbo anketirancev. Lahko so izbirali med osnovno, srednjo, višjo in visoko šolo ali več. Največ jih (58) ima srednjo šolo, kar je 62 %. Visoko šolo ali več je končalo 22 anketirancev, kar predstavlja 24 %, medtem ko ima 9 sodelujočih višjo šolo (10 %). Najmanj sodelujočih ima osnovno šolo, kar so odgovorili samo štirje, torej 4 %. Četrto vprašanje se je nanašalo na zaposlitev oseb. Največ je študentov, tj. 51 oz. 55 %, medtem ko je 32 oseb zaposlenih za nedoločen čas, kar ponazarja 34 %. Nekaj anketirancev je zaposlenih za določen čas, in sicer 10, kar je 11 %.

Pri petem vprašanju so morali obkrožiti, kako radi odhajajo na delovno mesto. 40 ljudi skoraj rado prihaja na delovno mesto, kar predstavlja 43 %, malo manj rado odhaja 24 oseb (26 %). Zelo rado na delovno mesto odhaja 19 ljudi, kar predstavlja 21 %, 2 sta odgovorila, da sploh ne hodita rada tja, kar je 2 %, zelo rado pa na delovno mesto prihaja 19 sodelujočih, tj. 21 %. Skoraj nerado hodi na delovno mesto 7 oseb, kar predstavlja 8 %. Šesto vprašanje zajema število let delovne dobe. Delovna doba, ki jo ima največ ljudi (66), znaša do treh let, kar predstavlja 72 %. 18 sodelujočih ima 3–10 let delovne dobe, kar je 20 %, 11–20 let delovne dobe imajo 3 ljudje (3 %). Prav tako so odgovor 21–30 let delovne dobe izbrali 3 ljudje, kar je 3 %, 2 sodelujoča pa imata več kot 30 let delovne dobe, kar predstavlja 2 %.

Sedmo vprašanje se je glasilo, kako dobro se razumejo s sodelavci. Največ ljudi, tj. 38, se z njimi razume zelo dobro, kar predstavlja 41 %, malo manj dobro 40, kar je 43 %. Noben anketiranec ni izbral možnosti, da se s sodelavci sploh ne razume, kar pomeni, da imajo vsi dokaj dobre medsebojne odnose. Čisto malo se razumeta 2, kar predstavlja 2 %, medtem ko se 12 anketirancev s sodelavci razume srednje dobro (13 %). Iz grafa sklepam, da je na nekaterih delovnih mestih tudi več izmen, kjer zaposleni v različnih izmenah delajo skupaj.

Osmo vprašanje je zajemalo zadovoljstvo zaposlenih s sedanjim delovnim mestom, pri čemer je 48 oseb odgovorilo, da bi lahko bilo bolje, kar predstavlja 52 %, 36 oseb je potrdilo svoje zadovoljstvo z delovnim mestom (39 %), 8 pa jih s sedanjim delovnim mestom ni zadovoljno, kar znaša 9 %. Sklepam, da bi moralo delovno mesto imeti različne ugodnosti za zaposlene, s čimer bi bili slednji veliko zadovoljnejši.

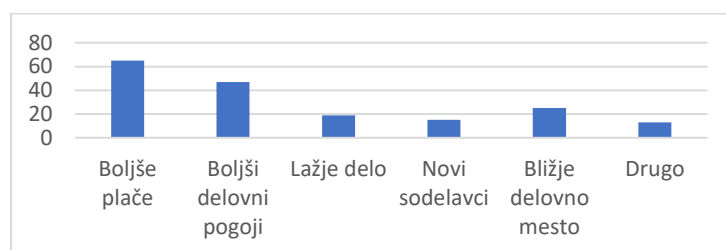
Slika 2: Zadeve, ki anketirance pri delu najbolj motijo



Vir: Lastno delo.

Deveto vprašanje je obravnavalo moteče dejavnike pri delu. Največ, kar 17, jih je izbralo drugo in preobremenjenost dela, kar predstavlja 19 %, 16 sodelujočih neustrezen delovni čas (18 %), 14 ljudi na delovnem mestu moti slaba komunikacija, kar predstavlja 16 %, 13 odnos z nadrejenimi, kar je 15 %, 7 ljudi je izbralo slabe medosebne odnose (8 %), 5 pa stalno nadzorovanje (6 %).

Slika 3: Dejavniki, ki anketirance pri delu najbolj motijo

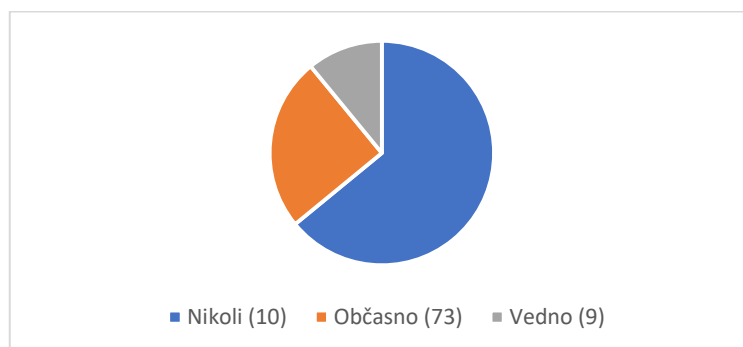


Vir: Lastno delo.

Deseto vprašanje se je nanašalo na razloge za menjavo delovnega mesta. Največ sodelujočih bi delovno mesto zamenjalo zaradi boljše plače (65) in delovnih pogojev (46). 19 ljudi je izbralo lažje delo, 15 nove sodelavce, 25 bližje delovno mesto in 13 drugo.

Pri enajstem vprašanju so anketiranci opisali svoje trenutno delovno mesto. Možnost, da je njihovo delo zelo razgibano, je izbralo 28 anketirancev, kar predstavlja 31 %, 30 ljudi se je odločilo za malo manj razgibano delo, kar je 33 %, 25 sodelujočih (27 %) je razgibanost dela na lestvici 1–5 ocenilo s 3. Da je delo zelo malo razgibano, pravi 6 ljudi (7 %), medtem ko sta odgovor, da delo sploh ni razgibano, izbrala 2 anketiranca, kar je 2 %. Kot zelo zanimivo je svoje delo opisalo 16 (17 %) in malo manj zanimivo 37 anketirancev, kar pomeni 40 %. Da je delo zanimivo, je 27 sodelujočih na lestvici 1–5 ocenilo s 3, kar je 29 %, da je delo zelo malo zanimivo pa 12 ljudi (13 %). Nihče ni izbral, da delo sploh ni zanimivo (0 %). O trenutnem delovnem mestu je 10 ljudi reklo, da imajo veliko možnosti za napredovanje, kar je 11 %. 15 sodelujočih je odgovorilo, da je za napredovanje malo manj možnosti (16 %). 20 ljudi pravi, da je možnosti za napredovanje zelo malo, kar predstavlja 22 %, srednje veliko možnosti za napredovanje je izbralo 22 anketirancev (24 %), 25 sodelujočih oz. 27 % pa, da možnosti za napredovanje sploh ni. Za možnost, da je veliko možnosti za izobraževanje, se je odločilo 12 ljudi, kar je 13 %. Predvidevam, da je manj izobraževanja zato, ker za podjetje pomeni visok strošek. 14 anketirancev pravi, da je malo možnosti izobraževanja, kar znaša 15 %. 15 ljudi je izbralo, da je skoraj veliko možnosti za izobraževanje, torej 16 %. Da sploh ni možnosti za izobraževanje, je odgovorilo 23 sodelujočih, kar je 25 %, medtem ko je 28 ljudi na lestvici 1–5 ocenilo s 3, kar predstavlja 30 %. Za možnost, da v službi vlada zelo sproščeno vzdušje, se je odločilo 20 anketirancev, kar je 22 %. Da v službi vlada skoraj zelo sproščeno vzdušje, je odgovorilo 29 ljudi (32 %), 28 sodelujočih je izbralo, da v službi vlada srednje zelo sproščeno vzdušje (30 %), in 9, da je v službi zelo malo sproščene vzdušja, kar predstavlja 10 %. Da v službi sploh ne vlada zelo sproščeno vzdušje, je odgovorilo 6 anketirancev, kar je 7 %.

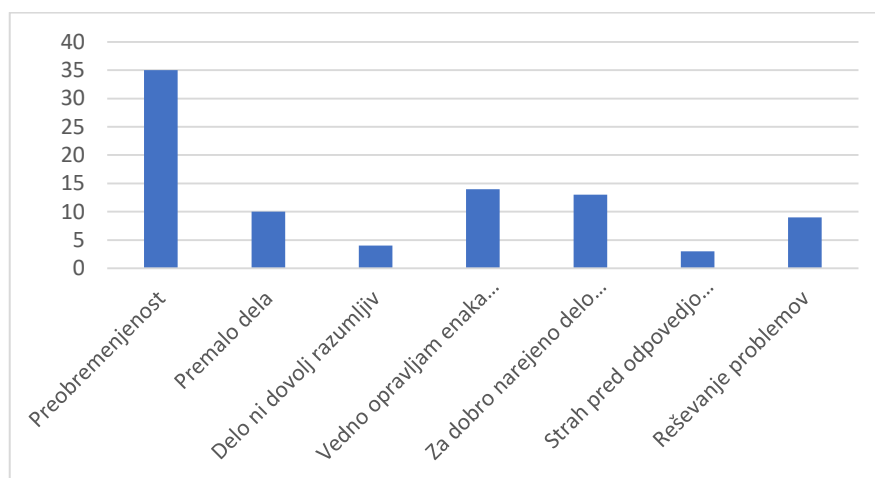
Slika 4: Kako pogosto ste na delovnem mestu pod stresom, motivirani in zadovoljni?



Vir: Lastno delo.

V dvanajstem vprašanju me je zanimalo, kako pogosto so zaposleni na delovnem mestu pod vplivom stresa, motivacije in zadovoljstva. Rezultati so bili naslednji: 73 ljudi je pod stresom občasno, kar predstavlja 79 %, nikoli 10 sodelujočih, tj. 11 %, 9 anketirancev pa je vedno pod stresom, kar je 10 %. Iz podatkov je razvidno, da na delovnem mestu stres sploh ni tako velika težava zaposlenih.

Slika 5: Kaj zaposlenim na delovnem mestu največkrat povzroča stres?



Vir: Lastno delo.

Trinajsto vprašanje se je nanašalo na dejavnike, ki zaposlenim na delovnem mestu največkrat povzročajo stres, pri čemer se je 35 sodelujočih oz. 40 % odločilo za preobremenjenost. Za Odgovora, da vedno opravljajo enaka dela in da za dobro opravljeno delo prejmejo prenizko plačilo, je izbralo 13 anketirancev, kar predstavlja 15 %. Zaposlenim na delovnem mestu stres največkrat povzroča premalo dela, tj. 10 ljudem oz. 11 %, medtem ko 9 osebam stres

povzroča reševanje problemov, kar predstavlja 10 %, 4 sodelujočim pa ne dovolj razumljivo delo, kar znaša 5 %.

5 DISKUSIJA

5.1 Teoretični prispevki

Kot sem ugotovila, se v teoretičnem in empiričnem delu kažejo razlike in podobnosti. V empiričnem delu sem nameravala analizirati dejavnike, ki ljudem na delovnem mestu največkrat povzročajo stres. Z odgovori na anketna vprašanja sem zelo zadovoljna, saj jih nisem pričakovala tako veliko. Opazila sem, da lahko stres vpliva tudi name. Veliko bolj sem pod stresom, če se mi kam zelo mudi, saj postanem živčna in takrat gre vse narobe. Menim, da je najboljše sprotno delo, ki ga opravljaš po svojih najboljših močeh, saj je takrat najmanj možnosti, da se ti kaj zgodi. Rajesh Kumar in Rajamohan (2008) pravita, da lahko posledice stresa, ki vplivajo na zdravje, privedejo do različnih težav oz. prekinitev, ki jih povzročajo alergije, migrene, bolezenske težave, motnje, čustveni odnosi, zaužita količina pijače in tobaka. Povzročijo lahko tudi mišično-skeletne težave, črevesne bolezni, nastanek razjed, celo razvoj raka, ki lahko povzroči smrt, in invalidnosti oz. prizadetosti.

Zaposleni, ki so bolj motivirani, izboljšujejo konkurenčne prednosti in produktivnost organizacije. Donosnejše organizacije z visoko motivirano delovno silo poročajo o višji stopnji zadovoljstva zaposlenih in strank. Če so zaposleni precej zavzeti, se manj spopadejo s težavami, ki jih prinaša nejasnost, a vseeno poskrbijo še za boljše reševanje težav, saj so tako tudi stranke ustvarjalnejše, bolj skoncentrirane in inovativne (UNC Executive Development, 2015). Ključno je, da zaposleni radi prihajajo na delovno mesto, kjer se zelo dobro počutijo, skoraj kot doma. Dobro je, da nadrejeni svoje zaposlene spoštujejo in jim ne predstavljajo le številke. Še zmeraj obstaja veliko delovnih mest, kjer zaposleni nadrejenim ne pomenijo veliko, saj podjetja zanimajo samo dobički, zaposleni pa niso zasluženo plačani po delovnem učinku.

Analiza je pokazala, da je sodelovalo več žensk kot moških. Sklepam, da zato, ker se moškim običajno ne ljubi brati in reševati teh stvari. Največ ljudi je starih 21–40 let. Na podlagi anonimne ankete sklepam, da je na delovnem mestu prisotna predvsem mlajša populacija. Veliko ljudi danes uporablja družbena omrežja in se ne sporazumeva več tako kot včasih, temveč preko različnih aplikacij, kot so Skype, e-pošta, Facebook idr. Najmanj rezultatov sem dobila od ljudi, starih 61 let ali več, saj jih najbrž veliko ne uporablja družbenih omrežij. Opazimo tudi, da ima največ ljudi dokončano srednjo šolo. Od vseh sodelujočih je anketo rešilo največ študentov, zato še niso zaposleni za poln ali nedoločen čas.

Na osnovi vseh pridobljenih informacij sem ugotovila, da zaposleni niso ravno pod stresom zaradi delovnega mesta, temveč drugih stvari, kot so preobremenjenost, prenizko plačilo za

dobro opravljeno delo in pomanjkanje dela. Preobremenjenost dela je dandanes velik problem, saj dan ne traja več le 8 delovnih ur, ampak tudi več. Posledično so ljudje po prihodu domov precej izčrpani in nerazpoloženi za karkoli. Mladi bi verjetno večinoma radi delali dopoldan in imeli proste popoldneve za druge dejavnosti. Prav tako si želijo proste vikende. Černigoj Sadar (2002, str. 93) pravi, da so raziskave o daljšem delavniku odkrile povezavo med smrtjo v zvezi s srčno-žilnimi boleznimi in podaljšanim delavnikom. Dokazano je, da je delo, ki tedensko preseže 40–50 ur, zelo neuspešno. Že precej časa nazaj sta neka raziskovalca odkrila, da so ljudje, stari pod 45 let, ki so delali več kot 48 ur na teden, imeli veliko večjo možnost za smrt zaradi srčno-žilnih težav za razliko od ljudi, ki so tedensko delali manj kot 40 ur.

Nekatere zaposlene na delovnem mestu moti, da se ljudje izražajo nejasno: med govorjenjem niso razločni, temveč samo glasno ali tiho momljajo. Običajno zaposlene na delovnem mestu moti, da jih nadrejeni nenehno nadzorujejo oz. jim gledajo pod prste. Skleпам, da zaposleni najbolje delajo takrat, ko so sami, da jih nihče ne gleda in nadzira, saj tako postanejo živčni in nejevoljni. Rezultati so pokazali, da bi ljudje delovno mesto zamenjali zaradi boljše plače, novih sodelavcev in boljših delovnih pogojev. Mislim, da bi ljudje, ki opravljajo veliko težja dela, morali dobiti višjo plačo.

Za boljše delovne pogoje bi morali delavci poenostaviti življenje, kar bi tudi delodajalcu prineslo boljše rezultate. Lahko bi delali preko spletnih omrežij in nevarne stvari oz. stroje nadomestili z manj nevarnimi oz. nenevarnimi. Zaposleni morajo na delovnem mestu imeti tudi ustrezno temperaturo, prostorsko ureditev, zrak in zagotovljeno varnost. Ramlan (brez datuma) pravi, da je zadovoljstvo na delovnem mestu povezano s posameznikovimi občutki v zvezi s službo, plačami, z delovnim okoljem, organizacijo in zanesljivostjo službe. Ključni vidiki zadovoljstva z delom so delovne lastnosti, količina dela, povrnitev škode, delovne zahteve, možnosti za dvig in napredek. Izkazalo se je, da vožnja do delovnega mesta zaposlenim ne predstavlja ovire. Radi bi tudi zamenjali delavce z novimi sodelavci predvsem zato, ker so jih naveličani. Na delovno mesto ljudje prihajajo skoraj radi, iz česar lahko sklepamo, da so s svojim delovnim mestom večinoma zadovoljni.

Na zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu vpliva kar nekaj dejavnikov: običajno plača, razpoložljivost, poštenu, zadovoljivi odnosi med nadrejenimi in sodelavci ter različne priložnosti za karierni napredek (Volarič, brez datuma). Dobro razumevanje na delovnem mestu z zaposlenimi je ključno, saj tako z veseljem pridejo v službo in dosti lažje delajo. Če bi tja hodili zamorjeni oz. slabe volje, bi delo potekalo veliko težje. Menim, da če se sodelavci medsebojno motivirajo, so zadovoljnejši in bolj razpoloženi.

Zadovoljstvo na delovnem mestu je smisel uresničitve in navdušenja, ki mu delavec sledi na podlagi svojega delovnega mesta. Tisti, ki sproži, da izpolni lastne delovne ali temeljne

veljave, je dosežek popravljajna. Pomaga pri izvajanju, pri čemer ima človek rad ali ne mara lastne službe (Business Jargons, brez datuma).

5.2 Praktična priporočila

Sestavljeno anketo bi lahko pripravila še bolje in dodala nekaj vprašanj, iz katerih bi izvedela še več o stresu, zadovoljstvu in motivaciji na delovnem mestu. Toda sklepam, da je bila anketa dovolj razumljiva, saj sem dobila precej rezultatov. Po pregledanih, prebranih spletnih, strokovnih in znanstvenih člankih ter analizi rezultatov ankete sem ugotovila, da veliko ljudi hodi v službo zaradi dobrih medsebojnih odnosov med sodelavci, ki motivirajo drug drugega. Prav tako jim ni težko prihajati na delovno mesto, če jih pozitivno motivirajo tudi nadrejeni. Delo posledično ni stresno in vsi so zadovoljnejši.

Na delovnih mestih bi poskrbela za osebno zdravje ljudi, da bi imeli vsak dan po službi ali kakšno uro pred začetkom dela možnost rekreacije in telovadbe. Tako bi se že pred prihodom na delovno mesto sprostili, oddajali več pozitivne energije in se v svojem telesu veliko bolje počutili, saj bi poleg obveznega dela naredili še nekaj zase. Podjetje bi moralo najeti tudi voditeljico, ki bi vodila vaje, plačalo pa jo s sredstvi iz državnega proračuna. Tako bi ohranjali odlične medsebojne odnose, delavci bi bili še zadovoljnejši in bi raje prihajali na določeno delovno mesto. Prav tako bi jih podjetje lahko finančno in sponzorsko podpiralo v različnih športnih dejavnostih. Zaradi druženja ob službenih interesnih dejavnostih bi ljudje čas na delovnem mestu preživljali manj stresno.

Za zaposlene bi vsaj enkrat letno organizirala izlet v neznano za boljše razpoložljivost in medsebojno sporazumevanje. Konec leta bi morali vsi dobiti trinajsto plačo in imeti novoletno zabavo. Ker so ljudje na delovnem mestu pod stresom zaradi preobremenjenosti, podjetju predlagam, naj v primeru preobilice dela zaposli nove delavce, s čimer bi se delo porazdelilo. Tako bodo lahko vsi časovno delali samo 8, ne 12 in še več ur.

Iz ankete sem razbrala, da bi zaposleni delovno mesto zamenjali zaradi boljše plače. Da bi ostali zadovoljni, bi jim moralo podjetje financirati prevoz na delo in povišati minimalno plačo, saj menim, da morajo vsi delavci zaslužiti več od minimalne plače, saj je plača zanje glavni vir življenjsko potrebnih sredstev. Različna delovna mesta poleg osnovne plače upoštevajo težavnost dela, hkrati pa še nekatere dejavnike, kot sta produktivnost in uspešnost zaposlenega. Del plače v Sloveniji predstavljajo osnovna plača, dodatki, dodatek za delovno dobo in nespremenljivost, koristi, posebne ugodnosti, kot so bonitete, povračilo, plačilo za delovno učinkovitost, plačilo za uspešnost poslovanja, nagrade za izjemne uspehe, drugi osebni prejemki, nadomestilo za škodo in druge koristi (Kaše in drugi, 2009, str. 527–528).

Predlagam tudi, naj delovna mesta zaposlenim, ko so prosti, vedno ponujajo razna dodatna izobraževanja in omogočajo številne aktivnosti, ki spodbujajo sporazumevanje med samim

delom. Podjetja naj tako organizirajo različne masaže, smučanje, plavanje in tek na smučeh. Lahko bi imeli delavnice, kjer bi po opravljenem delu skupaj reševali naloge, s čimer bi se tudi medsebojno bolj sporazumevali. Namen delavnice je, da si zaposleni med seboj veliko pomagajo in se usposobijo za reševanje različnih problemov. Vsaj dvakrat tedensko bi se morali vodje in zaposleni posameznih oddelkov zbrati v sejni sobi, kjer bi se pogovarjali o delu na delovnem mestu, dosežkih, načrtih in novih dogodkih, ki bi jih lahko uvedli.

Delavcem je treba omogočiti, da svoje delo opravljajo z veseljem, mislijo na večji dobiček in čim boljše delovne pogoje na delovnem mestu. Kljub vsemu jih je treba spodbujati k osebni napredku in razvoju. Med delavci moramo vzpostaviti zelo dobre medsebojne odnose, ki povečajo njihovo zadovoljstvo in izboljšajo razpoloženje.

SKLEP

V zaključni nalogi sem se usmerila na vpliv motivacije, doživljanja stresa in zadovoljstva na delovnem mestu v vsakdanjem življenju.

Seznanila sem se z različnimi vrstami stresa, s teorijami motivacije, z različnimi dejavniki stresa, motivacije in dejavniki, ki preprečujejo zadovoljstvo na delovnem mestu.

Tekom pisanja sem izvedela, da lahko stres povzroči kar precejšne spremembe v telesnih (prebavne motnje, glavoboli, smrkhanje, alergije) in psihičnih znakih (razdražljivost, napetost, nočne more), medčloveških razmerjih (nestrpnost, malo prijateljskih stikov) ter znakih, ki se kažejo na delovnem področju (izmučenost, težave z zbranostjo).

V sklopu zaključne naloge sem na Facebooku objavila anonimno anketo, s pomočjo katere sem pridobila pomembne odgovore, na podlagi katerih sklepam, da stres na delovnem mestu res vpliva na zaposlene, a ne tako močno, kot sem pričakovala. Res pa je, da lahko kdorkoli izmed nas pristane v podobni situaciji, zato je ključno, da poznamo dejavnike stresa, saj nikoli ne vemo, kdaj se bo kdorkoli od nas spopadel z njim. Menim, da je velika verjetnost, da nas bo do stresa pripeljala preobremenjenost dela, kar se na nekaterih delovnih mestih že dogaja (ljudje postajajo živčni, izčrpani in razočarani).

Podatkov za nalogo nisem težko zbrala, saj jih je bilo kar veliko že na raznih spletnih straneh in v knjigah. Pred (dokončno) izbiro teme sem pregledala in preverila spletne strani, če bo sploh dovolj podatkov. Hkrati sem spoznala, da spopadanje s stresom, ki vpliva na posameznika, sploh ni preprosto, kot si nekateri ljudje predstavljajo.

Med pisanjem zaključne naloge, ki mi je vzela kar nekaj časa, sem pridobila veliko uporabnih informacij, ki mi bodo morda koristile pri nadaljnjem študiju.

LITERATURA IN VIRI

1. Ali, S. & Aftab Farooqi, Y. (2014, avgust). Effect of work overload on job satisfaction, effect of job satisfaction on employee performance and employee engagement (A case of public sector university of gujranwala division). *International journal of multidisciplinary sciences and engineering*, 5(8), 23–24.
2. Benčina, K. (2013, januar). Kako stres uničuje telo? *Vizita. Si*. Pridobljeno 19. januarja 2020 iz <https://vizita.si/dusevnost/kako-stres-unicuje-telo.html>
3. Bhat, A. (brez datuma). Employee Motivation: Definition, types, importance, and ways to improve it. *Question Pro*. Pridobljeno 19. decembra 2019 iz <https://www.questionpro.com/blog/employee-motivation/>
4. Bilban, M. (2014, maj). Coaching za več zdravja in dobrega počutja zaposlenih. *Kako prepoznati stres v delovnem okolju*. Pridobljeno 19. januarja 2020 iz http://www.glottanova.si/coaching/coaching_konferenca/media/zbornik_5konference_kariernih_coachev.pdf
5. Business Jargons. (brez datuma). *Job satisfaction*. Pridobljeno 18. januarja 2020 iz <https://businessjargons.com/job-satisfaction.html>
6. Chandrasekar, K. (2011, januar). Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations. *International Journal of enterprise computing and business systems (Online)*, 1(1), 2.
7. Čančer, V., Šarotar- Žižek S. & Treven, S. (2013). Individual and organizational approaches to overcoming stress. *Verstita*, 60(2), 8.
8. Černigoj Sadar, N. (2002). Stres na delovnem mestu. *Teorija in praksa*, 39(1), 93.
9. Dipboye, R. (2018). Occupational stress. *The emerald review of industrial and organizational psychology*, 2.
10. Đumić, S., Nikolić, S. & Sarić, D. (2008). *Motiviranost dijakov srednjih šol za učenje*. (raziskovalno delo). Celje: Poslovno – komercialna šola. Pridobljeno iz <https://www.knjiznica-celje.si/raziskovalne/4200805148.pdf>
11. Giancola, F. (brez datuma). Examining the job itself as a source of employee motivation. *Compensation & benefits review*, 43(1), 1.
12. Gider, F. (2013a, 10. april). Stres na delovnem mestu – kako ga obvladati. *Bizinaizi*. Pridobljeno 19. januarja 2020 iz <https://www.bizinaizi.si/stres-na-delovnem-mestu/>
13. Gider, F. (2013b, 29. marec). Stresno stanje – ni potrebno da nas vrže iz tira. *Bizinaizi*. Pridobljeno 16. januarja 2020 iz <https://www.bizinaizi.si/stresno-stanje-nepogresljivi-sopotnik/>
14. Gider, F. (2016, 6. oktober). Zadovoljstvo na delovnem mestu. *Bizinaizi*. Pridobljeno 19. januarja 2020 iz <https://www.bizinaizi.si/zadovoljstvo-na-delovnem-mestu/>
15. Huseinagić, E. & Hodzić, A. (2008). Stress and techniques of overcoming mental stress. *International scientific journal of kinesiology*, 5(1–2), 75–76.
16. Kaše, R., Kohont, A., Možina, S., Stanojević, M., Svetlik, I. & Zupan, N. (2009). *Menedžment človeških virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

17. Kos, B. (brez datuma). Maslowa hierarhija potreb. *BKC*. Pridobljeno 17. decembra 2019 iz <https://www.blazkos.com/maslowa-hierarhija-potreb/>
18. Krumpačnik, N. (2017, 13. junij). 14 učinkovitih načinov motivacije za zaposlene. *Motiviran. si*. Pridobljeno 19. januarja 2020 iz <https://motiviran.si/motivacija-za-zaposlene/>
19. Lek d. d., (2018). *Stres*. Pridobljeno 26. januarja 2020 iz <https://www.lek.si/sl/skrb-za-zdravje/stres/>
20. Mental Health Foundation. (brez datuma). *How to manage and reduce stress*. Pridobljeno 24. januarja 2020 iz <https://www.mentalhealth.org.uk/publications/how-manage-and-reduce-stress>
21. Moj psihoterapevt.si. (brez datuma). *Stres na delovnem mestu*. Pridobljeno 10. januarja 2020 iz <https://www.mojpsihoterapevt.si/clanek/Stres-na-delovnem-mestu/id/82>
22. Obiekwe, N. (2016, december). Employee motivation and performance. *Centria university of applied sciences*. Pridobljeno 24. januarja 2020 iz <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/120824/Employee%20motivation%20and%20performance.pdf?sequence=1>
23. Pettinger, R. (2002). *Stress management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
24. Rajesh Kumar, G. & Rajamohan, S. (2008, maj). Burn out stress, pass on to success. *Management and labour studies*, 33(2), 5–6.
25. Ramlan, H. (brez datuma). Why motivation is important (& How to improve it). Corporate culture. Pridobljeno 7. januarja 2020 iz <https://inside.6q.io/employee-motivation-important/>
26. Scott, S. (2019, 12 februar). Motivation & Productivity in the Workplace. *Chron*. Pridobljeno 5. januarja 2020 iz <https://smallbusiness.chron.com/motivation-productivity-workplace-10692.html>
27. Shueh – Yi, L. & Cai Lian, T. (2014). Work stress, coping strategies and resilience: A study among working females. *Asian social science*, 10(12), 42.
28. Slavec, A. (2019). *Notranje okolje podjetja*. (Prosojnice s predavanj pri predmetu: Poslovno okolje podjetja). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
29. Stavroula, L. (2003). Work organisation and stress. *Systematic problem approaches for employers, managers and trade union representatives*, 3, 8–9.
30. Strniša, K. (brez datuma). Motivacija: Kaj je? Zakaj jo velikokrat izgubimo? Kako jo ponovno najdemo? *Brst psihologija*. Pridobljeno 15. decembra 2019 iz <https://www.brstpsihologija.si/motivacija/>
31. Šulc, S. (2016). *Stres na delovnem mestu: Analiza virov in načinov obvladovanja* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
32. UNC Executive Development. (2015, 5. november). Executive development blog: The role of motivation in the workplace. *UNC Kenan- Flagler Business School*. Pridobljeno 5. januarja 2020 iz <http://execdev.kenan-flagler.unc.edu/blog/the-role-of-motivation-in-the-workplace>

33. Villanova University. (2019, 17. oktober). *How important is job satisfaction in today's workplace.* Pridobljeno 19. januarja 2020 iz <https://www.villanovau.com/resources/hr/importance-of-job-satisfaction-in-the-workplace/>
34. Volarič, N. (brez datuma). Statistik. si. *Zadovoljstvo zaposlenih povečuje produktivnost.* Pridobljeno 10. januarja 2020 iz <https://www.statistik.si/zadovoljstvo-zaposlenih/>

PRILOGE

Priloga 1: Anketa

Pozdravljeni!

Sem Anja Jelovčan, absolventka študijskega programa na Ekonomski fakulteti (VPŠ). Za svojo zaključno nalogo sem izbrala temo z naslovom *Motivacija, doživljanje stresa in zadovoljstvo na delovnem mestu*. Anketa je anonimna, rezultati pa bodo uporabljeni izključno za zaključno nalogo. Prosim Vas za sodelovanje, saj mi boste precej olajšali delo.

1. Označite svoj spol.

- a) Ženski.
- b) Moški.

2. V katero starostno skupino spadate?

- a) Do 20 let.
- b) 21–40 let.
- c) 41–60 let.
- d) 61 let ali več.

3. Dokončana izobrazba:

- a) Osnovna šola.
- b) Srednja šola.
- c) Višja šola.
- d) Visoka šola ali več.

4. Zaposlitev:

- a) Določen čas.
- b) Nedoločen čas.
- c) Študent.

5. Kako radi odhajate na delovno mesto? Obkrožite.

1 (nerad) 2 3 4 5 (zelo rad)

6. Kolikšna je Vaša delovna doba?

- a) Do 3 leta.
- b) 3–10 let.
- c) 11–20 let.
- d) 21–30 let.
- e) Več kot 30 let.

7. Kako dobro se razumete s sodelavci? Obkrožite.

1 (se ne razumem) 2 3 4 5 (zelo dobro se razumem)

8. Ali ste zadovoljni s sedanjim delovnim mestom?

- a) Ne.
- b) Da.
- c) Lahko bi bilo bolje.

9. Kaj Vas pri delu najbolj moti?

- a) Neustrezen delovni čas.
- b) Slaba komunikacija.
- c) Preobremenitev dela.
- d) Slabi medosebni odnosi.
- e) Stalno nadzorovanje.
- f) Odnos z nadrejenimi.
- g) Drugo (napišite):

10. Delovno mesto bi zamenjali zaradi (možnih je več odgovorov) ...

- a) Boljše plače.
- b) Boljših delovnih pogojev.
- c) Lažjega dela.
- d) Novih sodelavcev.
- e) Bližjega delovnega mesta.
- f) Drugo (napišite):

11. Kako bi opisali svoje trenutno delovno mesto?

- a) Delo je razgibano.
- b) Delo je zelo zanimivo.
- c) Veliko možnosti za napredovanje.
- d) Veliko možnosti za izobraževanje.
- e) V službi vlada zelo sproščeno vzdušje.

12. Kako pogosto ste na delovnem mestu pod stresom, motivirani in zadovoljni?

- a) Nikoli.
- b) Občasno.
- c) Vedno.

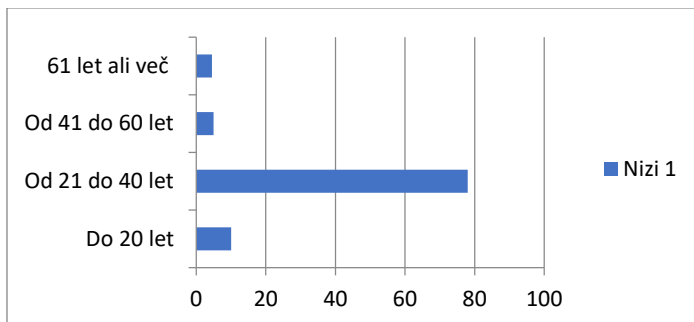
13. Kaj Vam na delovnem mestu največkrat povzroča stres?

- a) Preobremenjenost.
- b) Premalo dela.
- c) Delo ni dovolj razumljivo.

- d) Vedno opravljam enaka dela.
- e) Za dobro opravljeno delo dobim prenizko plačilo.
- f) Strah pred izgubo delovnega mesta.
- g) Reševanje težav.

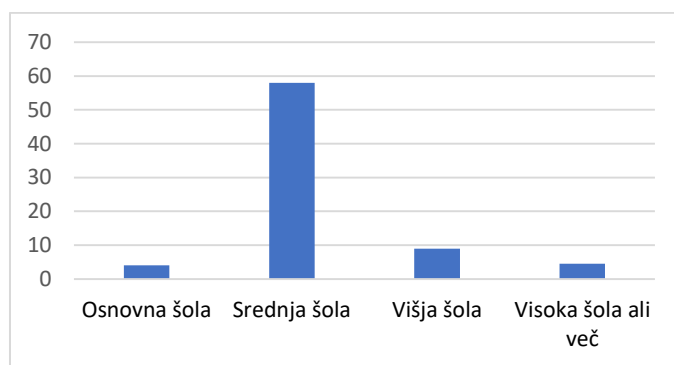
Priloga 2: Grafični prikazi deskriptivnih rezultatov

Slika 6: Starostna skupina anketirancev



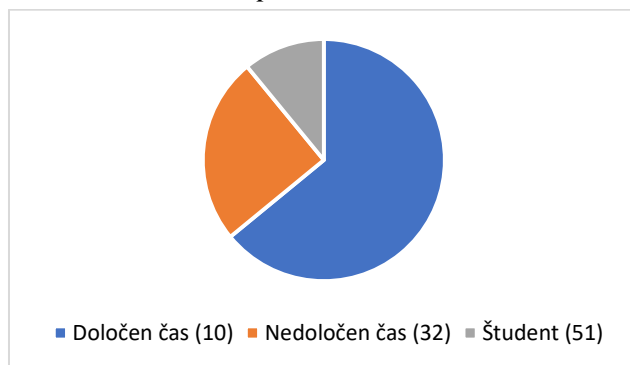
Vir: Lastno delo.

Slika 7: Dokončna izobrazba anketirancev



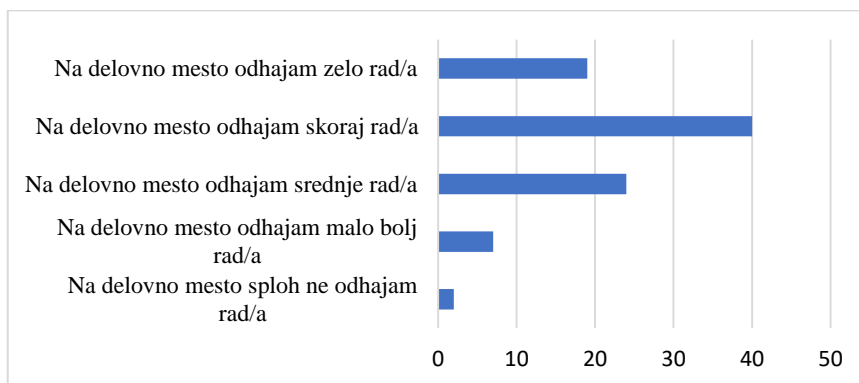
Vir: Lastno delo.

Slika 8: Zaposlitev anketirancev



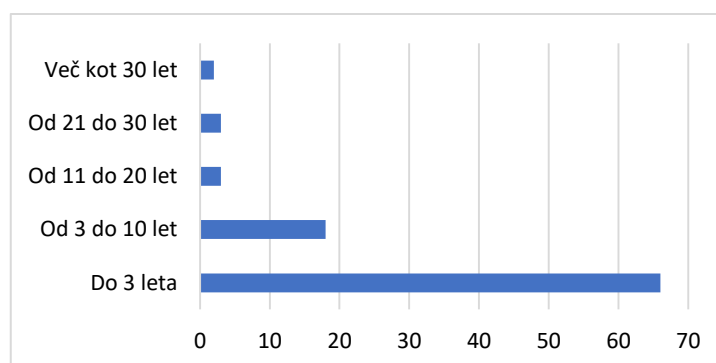
Vir: Lastno delo.

Slika 9: Prikaz odhoda na delovno mesto anketirancev



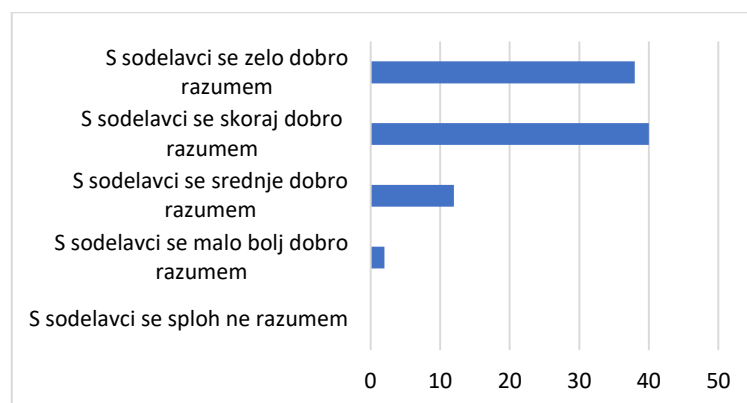
Vir: Lastno delo.

Slika 10: Delovna doba anketirancev



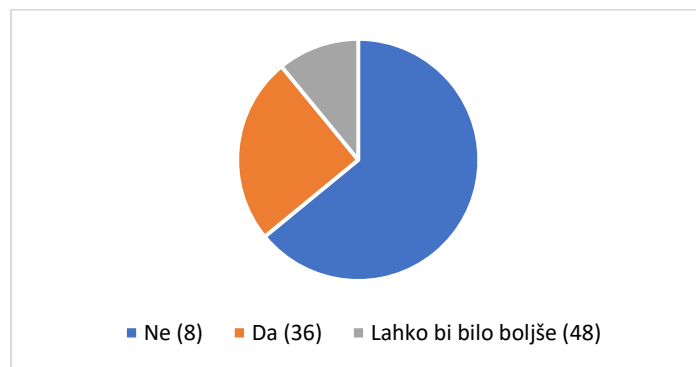
Vir: Lastno delo.

Slika 11: Razumevanje sodelavcev anketirancev



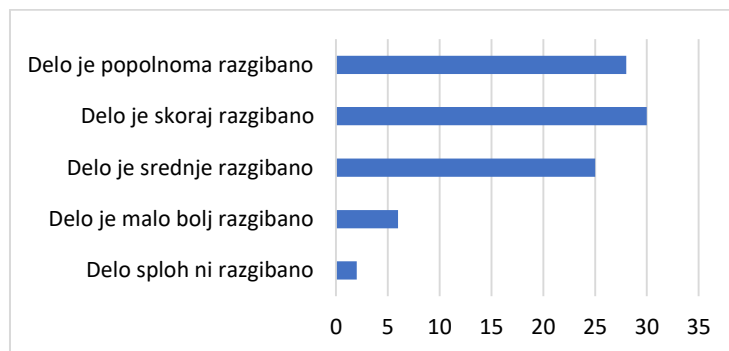
Vir: Lastno delo.

Slika 12: Zadovoljstvo anketirancev z delovnim mestom



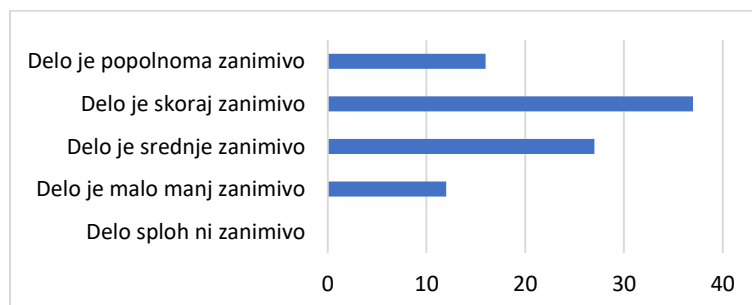
Vir: Lastno delo.

Slika 13: Razgibanost dela anketirancev



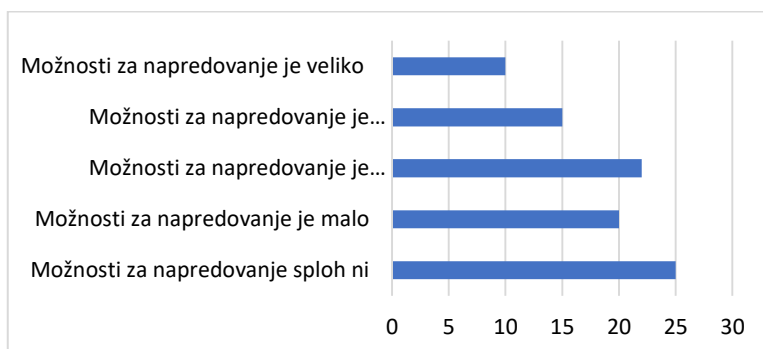
Vir: Lastno delo.

Slika 14: Zanimivost dela anketirancev



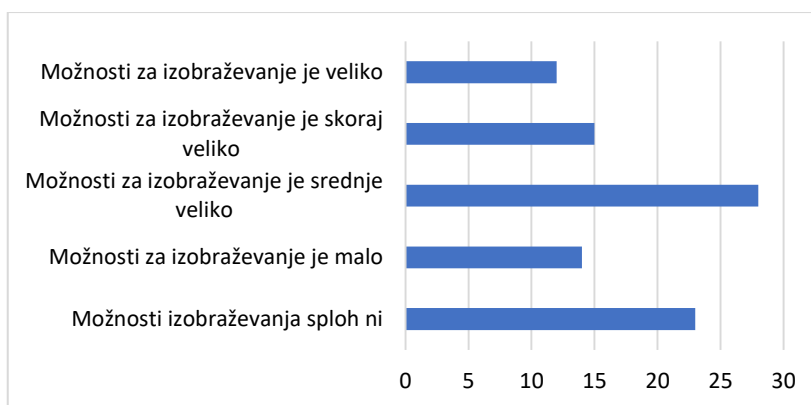
Vir: Lastno delo.

Slika 15: Možnosti za napredovanje anketirancev



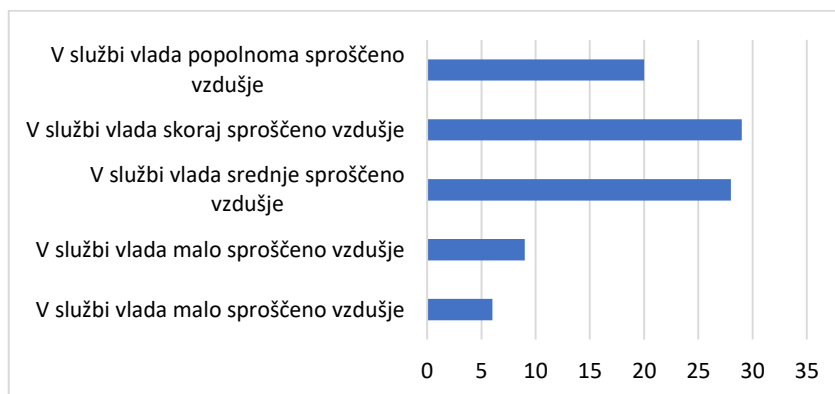
Vir: Lastno delo.

Slika 16: Možnosti za izobraževanje anketirancev



Vir: Lastno delo.

Slika 17: Sproščenost anketirancev na delovnem mestu



Vir: Lastno delo.

