

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**VPLIV STRESA NA DELOVNEM MESTU NA IZGORELOST V
MALIH PODJETJIH**

Ljubljana, november 2022

KATARINA MATUŠ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Katarina Matuš, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Vpliv stresa na delovnem mestu na izgorelost v malih podjetjih, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko asist. dr. Barbaro Hvalič Erzetič

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 _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 IZGORELOST	1
1.1 Opredelitev izgorelosti.....	1
1.2 Primerjava izgorelosti s sorodnimi pojmi.....	2
1.3 Stopnje procesa izgorovanja	2
1.4 Vzroki za nastanek izgorelosti	3
1.5 Simptomi izgorelosti	4
1.6 Ukrepi za preprečevanje izgorelosti.....	5
1.6.1 Ukrepi za preprečevanje izgorelosti na strani posameznika.....	5
1.6.2 Ukrepi za preprečevanje izgorelosti na strani organizacije	6
2 STRES NA DELOVNEM MESTU.....	7
2.1 Opredelitev stresa	7
2.2 Vrste stresa	7
2.3 Vzroki za nastanek stresa na delovnem mestu.....	8
2.4 Simptomi stresa.....	9
2.5 Ukrepi za obvladovanje stresa na delovnem mestu	9
2.5.1 Ukrepi za obvladovanje stresa na delovnem mestu na strani posameznika	9
2.5.2 Ukrepi za obvladovanje stresa na delovnem mestu na strani organizacije....	10
3 RAZISKAVA.....	11
3.1 Izvedba anketnega vprašalnika	11
3.2 Predstavitev rezultatov ankete.....	12
3.3 Predlogi za zmanjšanje stresa na delovnem mestu in delovne izgorelosti.....	18
SKLEP	19
LITERATURA IN VIRI	20
PRILOGA	23

KAZALO SLIK

Slika 1: Sodelujoči v anketi po starosti (v %)	12
Slika 2: Sodelujoči v anketi po izobrazbi (v %)	13

Slika 3: Delovna doba anketirancev (v %)	13
Slika 4: Vrsta dela anketirancev (v %)	14
Slika 5: Zadovoljstvo zaposlenih pri delu (v %)	14
Slika 6: Pogostost razmišljanja zaposlenih o službi med prostim časom (v%).....	15
Slika 7: Pogostost razmišljanja zaposlenih o menjavi službe zaradi stresa na delovnem mestu (v %)	15
Slika 8: Vpliv določenih dejavnikov na stres pri zaposlenih (v %)	16
Slika 9: Povprečna ocena dejavnikov, ki vplivajo na stres pri zaposlenih	17
Slika 10: Načini, s katerimi zaposleni obvladujejo stres (v %)	17

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik	1
-------------------------------------	---

UVOD

Tako doma kot tudi na delovnem mestu se vsakodnevno srečujemo z različnimi obremenitvami, ki lahko povzročajo stres. Krajša izpostavljenost stresu ima lahko pozitivne učinke na telo, medtem ko lahko dolgotrajna izpostavljenost stresu vodi v delovno izgorelost.

Delovna izgorelost je več kot le občutek utrujenosti na delovnem mestu, ki predstavlja čustveni, fizični in duševni odziv na stalni stres. Izgorelost lahko povzroči številne zdravstvene težave ter tudi manjšo učinkovitost, zavzetost in produktivnost pri delu. Simptome izgorelosti zaposleni zaznajo na telesni, čustveni, duševni in vedenjski ravni (WebMD, 2021).

Namen zaključne naloge je preučiti, kako stres na delovnem mestu vpliva na izgorelost zaposlenih v malih podjetjih. Cilj zaključne naloge je ugotoviti, kateri so tisti ukrepi, ki pomagajo preprečiti stres in izgorelost na delovnem mestu na strani organizacij in na strani posameznikov, ter ugotoviti, kateri so najpogostejši simptomi in vzroki za nastanek izgorelosti in stresa na delovnem mestu.

Zaključna naloga je sestavljena iz treh ključnih delov; v prvem delu predstavim delovno izgorelost, ki zajema stopnje procesa izgorelosti, vzroke za nastanek, simptome, predstavljene po različnih kategorijah, ter ukrepe za preprečevanje in zdravljenje izgorelosti na strani organizacij in na strani posameznikov. Drugi del naloge se navezuje na stres, ki zajema predstavitev različnih vrst stresa, vzroke za nastanek in ukrepe za preprečevanje stresa na delovnem mestu. V zadnjem delu zaključne naloge sledijo empirična raziskava in predlogi podjetjem za izboljšavo na temelju pridobljenih rezultatov. Nalogo zaključim s sklepom, v katerem povzamem ključne ugotovitve zaključne strokovne naloge.

1 IZGORELOST

Izgorelost pomeni stanje čustvene, fizične in psihične izčrpanosti, ki jo povzroča čezmerni in dolgotrajni stres. Pojavi se, ko se posameznik počuti preobremenjeno, čustveno izčrpano in ni zmožen izpolniti stalnih zahtev pri delu (Smith, Segal & Robinson, 2022).

1.1 Opredelitev izgorelosti

Izgorelost je psihološki sindrom, ki nastane kot dolgotrajen odziv na kronične medosebne stresorje na delovnem mestu. Ključne razsežnosti tega odziva so velika izčrpanost, občutek cinizma in odmaknjenosti od službe ter občutek neučinkovitosti in pomanjkanje doseganja dosežkov (Maslach & Leiter, 2016).

Delovna izgorelost se ne pojavi naenkrat, temveč po dolgi izpostavljenosti delovnemu stresu. Izgorelost se lahko kategorizira glede na to, kako se simptomi in načini razmišljanja odražajo pri posameznikih, ki doživljajo izgorelost (Ford & Fenner, 2021).

Ford in Fenner (2021) ločita:

- izgorelost zaradi preobremenitve, ki nastane, ko posameznik doživi simptome izgorelosti zaradi prevelike odgovornosti pri delu in pogosto ogroža svoje zdravje zaradi službe;
- izgorelost zaradi premajhnih izzivov, ki nastane, ko se posameznik počuti premalo cenjeno, neslišano in nima možnosti za poklicno rast;
- izgorelost zaradi zanemarjanja, ki nastane, ko delavec čuti, da so zahtevane naloge neizvedljive in se ob tem počuti nesposobno, nemotivirano in brezupno.

1.2 Primerjava izgorelosti s sorodnimi pojmi

Prikazujem izgorelost v primerjavi s sorodnimi pojmi:

- Izgorelost v primerjavi z depresijo: Izgorelost in depresija imata lahko zelo podobne simptome, vključno z izčrpanostjo in motnjami zbranosti. Prav tako imata podobne oblike zdravljenja, kot je npr. sprememba življenjskega sloga. Ključna razlika je v tem, da depresija velja za duševno bolezen, ki za zdravljenje pogosto zahteva zdravila (Burch, 2022).
- Izgorelost v primerjavi s stresom: Stres je naraven odziv na vsakodnevne in izredne stresorje, ki lahko vodijo v izgorelost, vendar ne vedno. Izgorelost predstavlja stanje nenadzorovanega in nakopičenega stresa v določenem obdobju (Gillette, 2022).
- Izgorelost v primerjavi s sindromom kronične utrujenosti: Sindrom kronične utrujenosti je izraz za dolgotrajno utrujenost, skupaj z drugimi simptomi, kot so mišično-skeletne bolečine, motnje stanja in oslABLJena zbranost, ki nima znanega medicinskega vzroka (Jameson, 2016).

1.3 Stopnje procesa izgorevanja

Čilost odraža stanje dobrega počutja in polnih energetskih rezerv. Ko posameznik porabi del telesne, čustvene in kognitivne energije, nastopi utrujenost. Preutrujenost nastane zaradi pomanjkanja počitka in okrevanja po naporu (Inštitut za razvoj človeških virov, 2018).

Proces izgorevanja poteka v naslednjih treh stopnjah (Inštitut za razvoj človeških virov, 2018):

- Prva stopnja izgorevanja – izčrpanost

V prvi fazi oseba zanika slabo počutje, hkrati je opažena tudi manjša rezilientnost (prožnost, odpornost). Najznačilnejša simptoma sta deloholizem in utrujenost. Ta faza lahko traja tudi do dvajset let.

- Druga stopnja izgorevanja – ujetost

V drugi fazi izgorelosti osebo spremljata občutek ujetosti in velika izčrpanost, na katero se oseba odzove dejavno, in sicer z menjavo delovnega ali življenjskega okolja, a pri tem ne spreminja svojih starih notranjih prisil in posledično nadaljuje z izgorevanjem. Pri tem oseba občuti krivdo in nihanje samopodobe med idealizacijo razvrednotenjem. Ta stopnja lahko traja leto ali dve.

- Tretja stopnja izgorevanja – sindrom adrenalne izgorelosti (SAI)

Zadnja faza predstavlja stanje tik pred adrenalnim zlomom, za katero je značilno nihanje med deloholizmom in izčrpanostjo, ki ga spremlja občutek vse večje razvrednotenosti. Oseba se ne more več prilagajati spremembam okoliščin, čeprav se trudi, da bi bila videti dejavna. Ta stopnja lahko traja nekaj mesecev.

1.4 Vzroki za nastanek izgorelosti

Izgorelost pogosto izhaja iz delovne preobremenjenosti. K izvoru izgorelosti lahko prispevajo tudi življenjski slog in osebnostne lastnosti (Smith, Segal & Robinson, 2022).

Najpogostejši vzroki za nastanek izgorelosti so (Burkus, 2021):

- Čezmerna delovna obremenitev predstavlja občutek, da ne glede na to, koliko ur dela oseba opravi, ostane delo nedokončano. Običajno se pojavi pri najuspešnejših ljudeh, saj zaradi dobro opravljenega dela dobijo še več dela. Da do tega ne prihaja, morajo nadrejeni spremljati, koliko dela zahtevajo od svojih zaposlenih.
- Slabi odnosi na delovnem mestu: Čeprav delovna obremenitev ni prevelika in zahteve nadrejenih zaposlenim ne predstavljajo prenapornega delovnika, lahko odnosi na delovnem mestu povzročijo izgorelost. Slabi medsebojni odnosi povzročajo strah pri zaposlenih in s tem negativno vplivajo na izgorelost. Pri tem je pomembno, da se vodja posamezne ekipe zaveda, da je individualna uspešnost posledica dobre timske dinamike, na katero ima vodja moč vplivati.
- Pomanjkanje nadzora se nanaša na to, koliko avtonomije ima posameznik pri svojem delu. Zaposleni so bolj motivirani in delajo bolj kakovostno, ko imajo besedo pri posameznih projektih, ki jih sprejmejo, ali vsaj lahko odločajo, kako, kdaj in kje se teh projektov lotiti. V nasprotnem primeru zaposleni postanejo demotivirani, kar lahko vodi v izgorelost.
- Pomanjkanje priznanja predstavlja naslednji razlog za nastanek izgorelosti. Ko ni opaženo dobro opravljeno delo zaposlenega, se vse težje motivira za nadaljnje delo.

Pomembno je, da si vodje vzamejo čas in pohvalijo svoje zaposlene za dobro opravljeno delo in jim s tem izrazijo hvaležnost za njihov prispevek.

- Slabo ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem prav tako lahko vodi v izgorelost. Pomanjkanje jasnih meja, kje in kdaj se delo konča ter zasebno življenje začne, predstavlja neposredno pot do izgorelosti. To prehod postaja vse večja težava tudi pri ljudeh, ki svoje delo opravljajo od doma.

Herrity (2021) med najpogostejše vzroke prišteva še:

- Nepravična pričakovanja lahko pomenijo razlog za nastanek izgorelosti. Nepravična pričakovanja na delovnem mestu se lahko odražajo kot posledica pritiska za uspeh na delovnem mestu, nerealnih ciljev ali nenehne skrbi glede delovne uspešnosti. Nepravična pričakovanja lahko izvirajo iz zaposlenih ali njihovih nadrejenih.
- Neusklajenost osebnih vrednot in vrednot podjetja lahko predstavlja razlog za izgorelost. Oseba, ki ceni določene vrednote zelo visoko, podjetje, v katerem dela, pa ne, lahko za zaposlenega pomeni izgubo motivacije za izpolnjevanje poslanstva podjetja. Takšna situacija lahko nastane kot posledica menjave lastništva ali vodstva podjetja.
- Osebnostna lastnost, ki je lahko povod za izgorelost, je perfekcionizem. Perfekcionizem ne vodi v popolnost, temveč v preobremenitev s stresom, ki lahko povzroči izgorelost. Perfekcionista meni, da mora vse narediti sam, da bo dovolj dobro opravljeno, hkrati se primerja z vsemi in čuti potrebo po dokazovanju, da je boljši od ostalih (Bird and Associates, 2021). Drugi osebnostni lastnosti, ki vodita v izgorelost, sta črnogled pogled nase in na druge ter potreba po nadzoru (Smith, Segal & Robinson, 2022).

1.5 Simptomi izgorelosti

Izgorelost velja za postopen proces, ki se ne zgodi čez noč, pri čemer velja, da so simptomi sprva subtilni, a se s časom poslabšajo. Med telesne simptome izgorelosti spadajo občutek utrujenosti in izčrpanosti, slabše delovanje imunskega sistema, pogosti glavoboli, bolečine v mišicah, sprememba teka, sprememba spalnih navad in visok krvni tlak (Smith, Segal & Robinson, 2022).

Čustveni simptomi izgorelosti se kažejo kot občutek neuspeha in dvoma vase, izguba motivacije, občutek nemočnega, ujetega, poraženega, občutek odmaknjenosti, zmanjšano zadovoljstvo, črnogledost in občutek notranje praznine. Med duševne simptome izgorelosti spadajo težave z zbranostjo, izguba zanimanja, občutek ničvrednega, samomorilne misli in depresivno razpoloženje (Scott, 2022a).

Vedenjske simptome izgorevanja posameznik prepozna po izogibanju prevzemanju odgovornosti, izolaciji sebe od drugih, vse pogostejši odsotnosti z dela, zlorabi alkohola, kajenja in prenašanju svojih frustracij na druge (Smith, Segal & Robinson, 2022).

1.6 Ukrepi za preprečevanje izgorelosti

Posameznik mora sam poskrbeti, da prepreči izgorelost, vendar mora tudi organizacija, v kateri je posameznik zaposlen, skrbeti za boljše počutje svojih zaposlenih.

1.6.1 Ukrepi za preprečevanje izgorelosti na strani posameznika

Eden od načinov, s katerim posameznik lahko prepreči izgorelost, je ta, da ohranja ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem. Zahvaljujoč pametnim telefonom in družbenim medijem so zaposleni povezani bolj kot v preteklosti in s poklicnega vidika daje to vse večjo prilagodljivost in omogoča delo na daljavo. Kljub svobodi in prilagodljivosti, ki so jo posamezniki deležni, ta povezanost otežuje, da se zaposleni odklopi od svojega dela. V nadaljevanju je predstavljenih nekaj strategij, s katerimi posameznik lahko doseže ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem (Personio, 2022):

- Učinkovito upravljanje s časom – eden od načinov za boljše upravljanje časa v službi je ustvarjanje blokov v koledarju. Uporaba blokatorjev v koledarju se lahko uporabi za dokončanje določenih projektov, priprave na sestanke ali druge opravke, povezane z delom. Na ta način zaposleni lahko prepreči drugim, da bi zapolnili njegov urnik, in si zagotovi čas, ki ga potrebuje za reševanje nalog in projektov, ki bi mu v nasprotnem primeru lahko ušli izpod nadzora.
- Sporočanje svoje zmogljivosti – v primeru prevelike delovne obremenitve je ključno, da zna zaposleni reči »ne« stvarem, za katere nima časa in zmogljivosti. Hkrati je pomembno, da svoje sodelavce in vodjo obvesti o svojih zmogljivostih in na ta način razbremeni preveliko delovno obremenitev.
- Dejavnost ločitev od dela – ne glede na to, ali posameznik dela v pisarni ali od doma, je pomembno, da se drži določenih časovnih okvirjev, kdaj se delovni čas ustavi. To predstavlja velik izziv predvsem osebam, ki delajo od doma, zato je ključno, da si posameznik zna določiti mesto v svojem domu, ki je samo za delo in v prostem času ne prebira službene elektronske pošte ali razmišlja o delu.
- Posameznik mora poskrbeti za redno športno dejavnost in zdravo prehranjevanje. Vadba je učinkovit način za izboljšanje razpoloženja, izostritev osredotočenosti ter sprostitve uma in telesa. Redna vadba pomaga ublažiti stres in ustvari občutek dobrega počutja ter s tem načinom preprečuje nastanek izgorelosti. Na raven energije in razpoloženje čez dan vpliva tudi hrana, ki jo zaposleni zaužije. Priporočeno je, da se zmanjša vnos živil, ki lahko negativno vplivajo na razpoloženje, kot so kofein, nezdrave maščobe in hrana s kemičnimi konzervansi. Pri tem je pomembno, da se zaposleni izogibajo kajenju, saj je nikotin močno poživilo, ki vodi do višjih in ne nižjih stopenj tesnobe. Podobno kot nikotin tudi alkohol le začasno zmanjša zaskrbljenost, ko izzveni, lahko privede do še večje tesnobe, zato je priporočljivo zmerno pitje alkohola (Smith, Segal & Robinson, 2022).

- Na obvladovanje stresa in preprečevanje nastanka izgorelosti lahko posameznik vpliva tudi z izvajanjem različnih tehnik sproščanja, kot so: avtogeni trening, joga, meditacija, progresivno sproščanje mišic po Jacobsonu in domišljajska potovanja oziroma vizualizacija (Schmiedel, 2011).
- Zelo pomembno je, da posameznik dovolj dolgo in kakovostno spi. Nezadostna količina spanja lahko povzroči več stresa in nešteto drugih zdravstvenih zapletov. Pomanjkanje spanja vpliva tudi na motiviranost, natančnost in ustrezno sprejemanje odločitev zaposlenih. Za optimalno delovanje je pomembno, da posameznik spi od 7 do 9 ur vsako noč. Kakovosten počitek je najučinkovitejša stvar, ki jo posameznik lahko naredi za podporo svojemu zdravju in preprečevanju izgorelosti (Schmiedel, 2011).

1.6.2 Ukrepi za preprečevanje izgorelosti na strani organizacije

Organizacija lahko prepreči nastanek izgorelosti svojih zaposlenih z naslednjimi dejanji (Sulton, 2021):

- Povečanje zavzetosti zaposlenih je eden od načinov, s katerim organizacija lahko prepreči izgorelost zaposlenih. Zavzetost je mogoče spodbujati s priznavanjem in podpiranjem dobrega dela, ki zmanjšuje stres in povečuje občutek pripadnosti podjetju. Podjetje lahko z delitvijo svojih ciljev in njihovih pozitivnih učinkov na skupnost da zaposlenim občutek koristnega namena njihovih nalog in s tem vpliva na zavzetost zaposlenih.
- Določitev jasnih delovnih meja – Podjetje z določitvijo jasnih delovnih meja zaposlenim omogoča vzpostavitev ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem. Redno odgovarjanje na elektronsko pošto pozno zvečer in med vikendom lahko povzroči večjo tesnobo zaposlenih in občutek, da nikoli ne bodo dokončali dela. Pomembno je, da jim delo, kljub prilagodljivemu delovniku, omogoča, da vzpostavijo ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem.
- Pozornost in osredotočenost zaposlenih pri delu sta omejeni, zato je pomembno, da podjetja zaposlenim omogočajo, da si vzamejo redne odmore med delovnikom. V nasprotnem primeru zaposleni lahko postanejo manj ustvarjalni in izgubijo možnost reševanja kompleksnih problemov. Zaposlene je treba spodbujati, da si vzamejo redne odmore brez občutka krivde, saj jim podjetje na ta način omogoča zmanjšati stres in ustvariti okolje, ki vodi do dosledne uspešnosti (Sutton, 2021).
- Nadzor dela – Zaposleni hrepenijo po poklicni avtonomiji in neodvisnosti pri svojem delu in kadar tega ne dobijo, je učinek velik. Zaposleni, ki imajo nizek nadzor nad delom v kombinaciji z visokimi delovnimi zahtevami, lahko doživljajo veliko višje stopnje koronarne bolezni in depresije kot drugi zaposleni. Organizacija lahko pomaga povečati nadzor tako, da zagotavlja zaposlenim možnost izbire, kje lahko opravljajo svoje delo, ter ponujajo prilagodljivost glede tega, kako in kdaj se naloge izvajajo (Davis, 2018).
- Spodbujanje komunikacije – Podjetja lahko z redno komunikacijo s svojimi zaposlenimi preprečijo nastanek izgorelosti. Z rednimi raziskavami o duševnem zdravju in s

spremljanjem splošnega počutja zaposlenih podjetje dobi povratno informacijo o morebitnih simptomih izgorelosti zaposlenih in na ta način pripomore k proaktivnemu preprečevanju izgorelosti ali hitremu reševanju, če se le-ta pojavi (Timmes, 2021). Stalna komunikacija podjetja z zaposlenimi je dober način za zagotavljanje zaposlenim, da razumejo, kje lahko poiščejo pomoč, če trpijo zaradi izgorelosti ali s tem povezanega stresa. Najpomembnejše je, da znajo kadrovski strokovnjaki in menedžerji zaposlenim prisluhniti in jim ustvariti varen prostor, kjer se lahko pristno izražajo. Ozaveščenost, komunikacija in podporno okolje lahko veliko pripomorejo k pomoči zaposlenim pri spoprijemanju s stresorji okoli njih, tako doma kot v delovnem okolju (Teachout, 2022).

- Spodbujanje duševnega zdravja, na katerega lahko stres in izgorelost negativno vplivata, je prav tako ključnega pomena. Dostop do svetovalnih storitev za zaposlene, ki na področju duševnega zdravja zaznajo težave, je eden od načinov, s katerim podjetja svojim zaposlenim lahko pomagajo pri nastalih težavah in preprečijo nastanek izgorelosti (Forbes Media LLC, 2021).

2 STRES NA DELOVNEM MESTU

Stres na delovnem mestu predstavlja vse večjo težavo po vsem svetu, saj ne vpliva le na zdravje in počutje zaposlenih, temveč tudi na produktivnost organizacij. Pojavi se takrat, ko delovne zahteve različnih vrst in kombinacij presegajo človekovo sposobnost in sposobnost obvladovanja. Kar lahko nekateri zaposleni dojemajo kot stresno situacijo, lahko drugi to vidijo kot izziv (Better Health, 2012).

2.1 Opredelitev stresa

Stres pomeni vsako vrsto spremembe, ki povzroči fizično, čustveno ali psihološko obremenitev. Stres predstavlja odziv posameznikovega telesa na vse, kar zahteva pozornost in ukrepanje. Vsakdo do neke mere doživi stres, vendar način, kako se posameznik odzove nanj, močno vpliva na posameznikovo splošno počutje. Stres lahko povzroči odziv telesa na zaznano grožnjo ali nevarnosti in je znan kot odziv na boj ali beg. Med tem odzivom se v telesu sprostijo nekateri hormoni, kot sta adrenalin in kortizol, kar pospeši srčni utrip, spremeni prebavo, prekine pretok krvi v glavne mišične skupine in spremeni različne druge avtonomne živčne funkcije, kar daje telesu izbruh in moč energije. V življenju lahko veliko različnih stvari povzroči stres, med glavne vire stresa spadajo delo, finance, starševstvo in vsakodnevne nevšečnosti (Scott, 2022b).

2.2 Vrste stresa

Poznamo različne vrste stresa:

- Kronični stres predstavlja dolgotrajen in stalen občutek stresa, ki lahko negativno vpliva na zdravje ljudi, če ga ne zdravijo ustrezno. Nastane lahko kot posledica vsakodnevnih pritiskov s strani službe, družine ali drugih travmatičnih situacij. Pojavi se takrat, ko telo doživlja stresorje s tako pogostostjo ali intenzivnostjo, da avtonomni živčni sistem nima ustrezne možnosti za redno sprožitv sprostitvenega odziva (Scott, 2022d).
- Akutni stres predstavlja kratkotrajno vrsto stresa, ki na ljudi vpliva pozitivno ali zgolj bolj moteče. S to vrsto stresa se ljudje najpogosteje srečujejo v vsakdanjem življenju (Scott, 2022b). Akutni stres je mogoče preprosto obvladovati in ne škoduje zdravju, medtem ko ponavljajoči se primeri akutnega stresa lahko povzročijo večje težave. Več primerov različnih akutnih stresorjev ali ponavljajoče se ponavljanje istih akutnih stresorjev lahko privede do stanja kroničnega stresa, pri čemer se stresni odziv telesa nenehno sproža (Scott, 2021).
- Epizodni akutni stres je akutni stres, za katerega se zdi, da je način življenja in zato ustvarja življenje v stalni stiski. Je izraz, ki se uporablja, ko ljudje doživijo akutni stres z določeno pogostostjo. Epizodni akutni stres lahko resno vpliva na sposobnost ljudi, da v življenju uživajo in počnejo stvari, ki so potrebne za ohranjanje čustvenega zdravja. Razlogi, ki lahko privedejo do tega so opravljanje neobičajno zahtevnega dela (na primer vojaki v vojski), prevzemanje prevelike odgovornosti, medosebne težave, nagnjenost k interpretaciji situacij na katastrofalne načine in prevzemanje odgovornosti za ljubljeno osebo z resnimi težavami (Greene, 2020).
- Niso vse vrste stresa negativne ali škodljive, saj ljudi lahko doleti tudi pozitiven stres. Ta je povezan z navali energije in se pojavi na primer med smučanjem ali tekmovanjem in ljudi ohranja pri energiji. Čustveno povzroči pozitivne občutke zadovoljstva, navdiha in motivacije, medtem ko psihološko ljudem pomaga zgraditi samoučinkovitost, avtonomijo in odpornost (Lindberg, 2019).

2.3 Vzroki za nastanek stresa na delovnem mestu

Pogosti vzroki za nastanek stresa na delovnem mestu so (Better Health, 2012):

- strah pred odpuščanjem,
- nezadostno znanje za opravljanje dela,
- premalo možnosti za napredovanje,
- diskriminacija na delovnem mestu,
- slabi odnosi z drugimi zaposlenimi,
- pomanjkanje nadzora nad opravljanjem dela,
- spremembe znotraj organizacije,
- čezmerni nadzor,
- spremembe dolžnosti
- opravljanje nadur zaradi zmanjšanja števila zaposlenih,

- pritisk za uspešnost, da bi zaposleni izpolnili naraščajoča pričakovanja, vendar brez povečanja zadovoljstva pri delu,
- šibko ali neučinkovito vodenje,
- pomanjkanje komunikacije – neoobveščanje zaposlenih o spremembah pri delu, zaradi česar lahko postanejo negotovi glede svoje prihodnosti,
- nezadostna delovna obremenitev – zaposleni čutijo, da so njihove zmogljivosti premalo izkoriščene in se posledično počutijo manj varne pri svojem delu,
- čezmerna delovna obremenitev – prevelike količine dela in nedosegljivi roki, zaradi česar se zaposleni počutijo preobremenjeno in so pod pritiskom.

2.4 Simptomi stresa

Simptomi oziroma znaki stresa, povezanega z delom, so lahko fizični, psihološki ali vedenjski. Med fizične simptome stresa spadajo utrujenost, mišična napetost, glavoboli, težave s spanjem, nespečnost, težave s srcem in dermatološke motnje.

Psihološke simptome stresa je mogoče zaznati prek anksioznosti, črnogledosti, razdražljivosti, občutka preobremenjenosti in nezmožnosti obvladovanja, zmanjšane sposobnosti zbranosti, oteženega sprejemanja odločitev in depresije.

Vedenjski simptomi stresa se odražajo v zmanjšani ustvarjalnosti, nihanju razpoloženja, nižji toleranci do frustracij in nepotrpežljivosti, nezanimanju, izolaciji ter povečanju bolniških dni ali odsotnosti z dela (Better Health, 2012).

2.5 Ukrepi za obvladovanje stresa na delovnem mestu

Stres na delovnem mestu ima znatne zdravstvene posledice, ki segajo od razmeroma benignih, na primer pogostejši prehladi, do potencialno resnih, na primer bolezni srca. Čeprav je stres na delovnem mestu pogost pojav, je skoraj nemogoče najti službo, ki ima malo stresa. Ravno zato je najboljši pristop, da tako posamezniki kot podjetja poskrbijo, da prek učinkovitih strategij zmanjšujejo stres na delovnih mestih (Scott, 2022c).

2.5.1 Ukrepi za obvladovanje stresa na delovnem mestu na strani posameznika

Segal in drugi predlagajo naslednje ukrepe, ki zmanjšujejo vpliv stresa (Segal, Smith, Robinson & Segal, 2022):

- Najboljše sredstvo za zmanjšanje stresa je lahko delitev stresa z drugo osebo. Prek pogovora zaposleni lahko pridobijo podporo in sočutje zgolj s tem, da jih druga oseba posluša o težavah, zaradi katerih doživljajo stres. Trden sistem podpore pred negativnimi učinki stresa lahko nudijo tudi sodelavci. Poleg krepitve socialnih stikov na

delovnem mestu je za obvladovanje stresa na vseh področjih življenja pomembno imeti močno mrežo podpornih prijateljev in družine.

- Za obvladovanje stresa zaposleni lahko poskrbijo tudi na način, da so pri delu bolj organizirani. Z vzpostavitvijo uravnoteženega urnika imajo zaposleni boljše ravnoesje med poklicnim in zasebnim življenjem, družabnimi dejavnostmi, vsakodnevnimi obveznostmi in prostim časom. Pri tem je pomembno, da si zaposleni postavijo določene meje, kdaj se delovni čas zaključi, in ne preverjajo službene elektronske pošte ali sprejemajo klicev po delovnem času. Pri organiziranju je ključno, da znajo zaposleni določiti, katere so prednostne naloge, in delo z nizko prioriteto pustijo za druge dni, saj poskus opraviti vsa opravila v enem dnevu lahko povzroči stres.
- Zaposleni delovni stres poslabšajo z negativnimi mislimi in vedenjem, zato je pomembno, da se uprejo perfekcionizmu in si postavijo realne cilje ter hkrati opustijo negativno razmišljanje, saj z osredotočenostjo zgolj na slabe stvari, ki se lahko zgodijo v vsaki situaciji in interakciji, poskrbijo le za izgubo energije in motivacije. Veliko stvari v službi je izven nadzora zaposlenih, zato je pomembno, da zaposleni ne poskušajo nadzorovati neobvladljivega.
- Za večjo odpornost proti stresu je pomembno, da zaposleni skrbijo za svoje zdravje s tem, da ne zanemarijo svojega fizičnega zdravja. Učinkovit način za izboljšanje razpoloženja, povečanje energije in izostritev osredotočenost je aerobna vadba, prav tako tudi ritmično gibanje, kot so tek, hoja in ples, pozitivno oziroma pomirjajoče vplivajo na živčni sistem. Na počutje med delovnim dnevom močno vpliva tudi hrana. Priporočljivo je, da v stresnih situacijah zaposleni zmanjšajo vnos sladkorja, rafiniranih ogljikovih hidratov, kofeina in živil z visoko vsebnostjo kemičnih konzervansov v telo, saj ta hrana lahko povzroči padec razpoloženja in energije, zaradi česar se simptomi stresa le še poslabšajo. Pomembno je tudi, da se zaposleni izogibajo kajenju in zmerno uživajo alkohol, saj prevelike količine povzročijo tesnobo in negativno vplivajo na razpoloženje.
- Pri obvladovanju stresa ima zadostna količina spanca veliko vlogo, saj pomanjkanje le-tega lahko ovira posameznikovo ustvarjalnost, produktivnost, sposobnost reševanja problemov in sposobnost osredotočanja.

2.5.2 Ukrepi za obvladovanje stresa na delovnem mestu na strani organizacije

Pri zaposlenih, ki trpijo zaradi stresa na delovnem mestu, je mogoče zaznati nižjo produktivnost, večjo fluktuacijo in več odsotnosti z dela. Organizacije lahko z različnimi načini svojim zaposlenim pomagajo zmanjšati stres, ki ga doživljajo na delovnem mestu.

- Eden od ukrepov za zmanjševanje stresa na delovnem mestu je spodbujanje kratkih odmorov. Človeški možgani se lahko osredotočajo približno 90–120 minut, nato potrebujejo počitek. Ta ukrep lahko organizacije povežejo z naslednjim, ki je spodbujanje druženja med zaposlenimi. Včasih je vzrok za nastanek stresa lahko občutek osamljenosti znotraj ekipe ali oddelka, zato je pomembno, da se zaposleni med

seboj poznajo in komunicirajo. Preživaljanje časa z zaposlenimi pomaga, da se počutijo v službi bolj sproščene in jim da občutek pripadnosti ter s tem odpravi družbeni stres. Organizacije lahko prek teambuildingov in kratkih odmorov za druženje med delovnim časom to tudi dosežejo (Peart, 2019).

- Spodbujanje odprtih razprav je naslednji ukrep, s katerim podjetja lahko zmanjšajo stres svojih zaposlenih na delovnem mestu. Včasih je na temelju obnašanja zlahka ugotoviti, da je nekdo pod stresom, vendar ni vedno tako, zato je ključno, da imajo zaposleni možnost deliti svoje misli in občutke o različnih izzivih, težavah ali skrbah, ki jih doletijo na delovnem mestu (Indeed, 2022). S tem ukrepom podjetja vzpostavijo psihološko varnost in na ta način gradijo zaupanje z zaposlenimi (Pearth, 2019).
- Učinkovit ukrep za zmanjševanje stresa na delovnem mestu sta tudi priznanje in pohvala za dobro opravljeno delo. Raziskave so pokazale, da so podjetja z visoko priznanimi kulturami uspešnejša, saj podpora in priznanje zaposlenim olajšata spopadanje z zahtevami dela, ker je njihov trud cenjen (Peart, 2019).
- Naslednji ukrep, s katerim organizacije lahko vplivajo na zmanjšanje stresa zaposlenih, je prilagodljivost na delovnem mestu. Zaposleni, ki lahko svoje poklicno in zasebno življenje bolje uskladijo, zaradi tega lahko občutijo manj stresa, kar dosežejo z možnostjo gibljivega delovnega časa ali možnostjo opravljanja dela od doma, zato je pomembno, da podjetja svojim zaposlenim to omogočajo (Indeed, 2022).

3 RAZISKAVA

V sklopu zaključne naloge za izvedbo empiričnega dela uporabim metodo anketnega vprašalnika. Cilj anketne raziskave je ugotoviti, kako vpliva stres na delovnem mestu na izgorelost pri zaposlenih v malih podjetjih, kateri dejavniki vplivajo na stres pri zaposlenih, če imajo zaposleni simptome izgorelosti, in na kakšne načine zaposleni obvladujejo stres. Namen raziskave je podjetjem podati predloge za zmanjševanje stresa na delovnem mestu.

3.1 Izvedba anketnega vprašalnika

Za izvedbo raziskovalnega dela zaključne naloge sem uporabila kvantitativno metodo raziskovanja, pri čemer sem prek anketnega vprašalnika zaposlenim v majhnih podjetjih postavila vprašanja zaprtega in odprtega tipa. Anketa je bila anonimna in individualna, izvedena je bila med 5. in 19. septembrom 2022.

S pomočjo spletnega vprašalnika 1KA je anketo izpolnilo 81 oseb, od tega v celoti 52 oseb. V vzorec sem vključila le osebe, ki so zaposlene v majhnih podjetjih. Anketo sem posredovala petim podjetjem prek elektronske pošte in jih prosila, da svojim zaposlenim posredujejo anketni vprašalnik.

Majhno podjetje je podjetje, ki izpolnjuje vsaj dve od naštetih meril (Honzak, 2018):

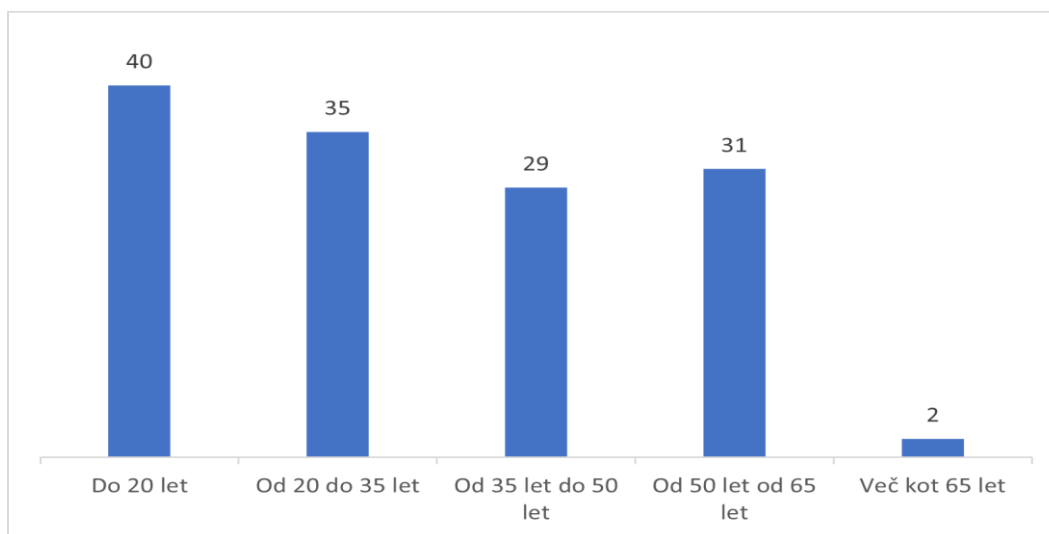
- Povprečno število delavcev v poslovnem letu je večje od 10 in manjše od 50,
- Čisti prihodki od prodaje so večji od 700.000 EUR in manjši od 8.000.000 EUR,
- Vrednost aktive je med 350.000 EUR in 4.000.000 EUR.

3.2 Predstavitev rezultatov ankete

Izmed 52 oseb, ki so anketno izpolnile v celoti, je bilo 48 % moških in 52 % žensk (oz. 25 oseb moškega spola in 27 oseb ženskega spola).

Slika 1 prikazuje starost anketiranih zaposlenih v majhnih podjetjih. Največ zaposlenih je bilo starih od 20 do 35 let, in sicer 35 % vseh anketirancev. 31 % zaposlenih je bilo starih od 50 do 65 let, 29 % anketirancev je bilo starih od 35 do 50 let, do 20 let je bilo starih 4 % anketirancev, najmanj jih je bilo starih več kot 65 let, in sicer 2 % anketirancev.

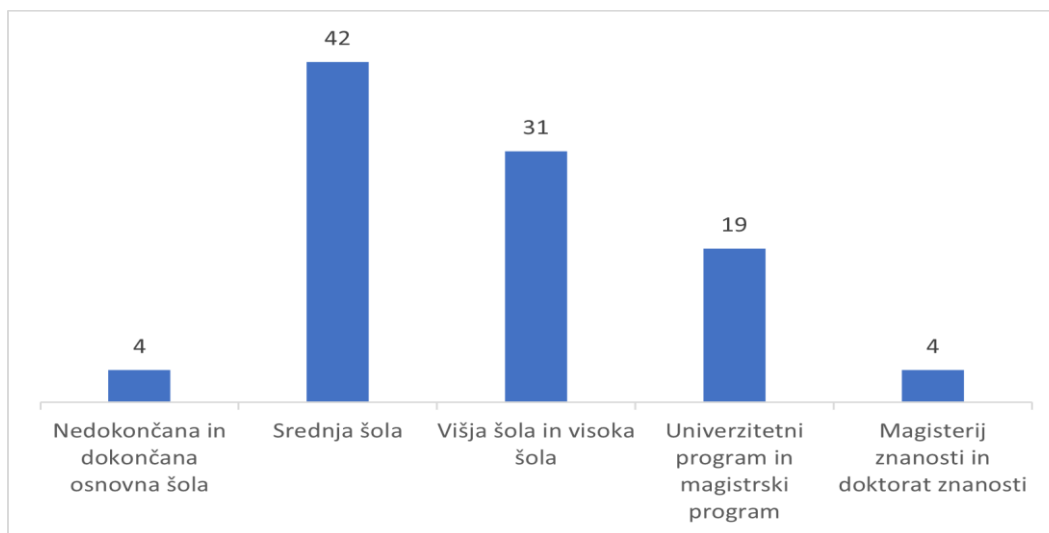
Slika 1: Sodelujoči v anketi po starosti (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 2 prikazuje pridobljeno izobrazbo anketiranih zaposlenih v majhnih podjetjih. Največji delež zaposlenih je imel dokončano srednjo šolo (42 % vseh anketirancev), sledita visoka in višja šola (31 % vseh anketirancev), univerzitetni in magistrski program je imelo 19 % anketirancev, najmanj jih je imelo nedokončano in dokončano osnovno šolo (4 % vseh anketirancev) ter magisterij znanosti in doktorat znanosti (4 % vseh anketirancev).

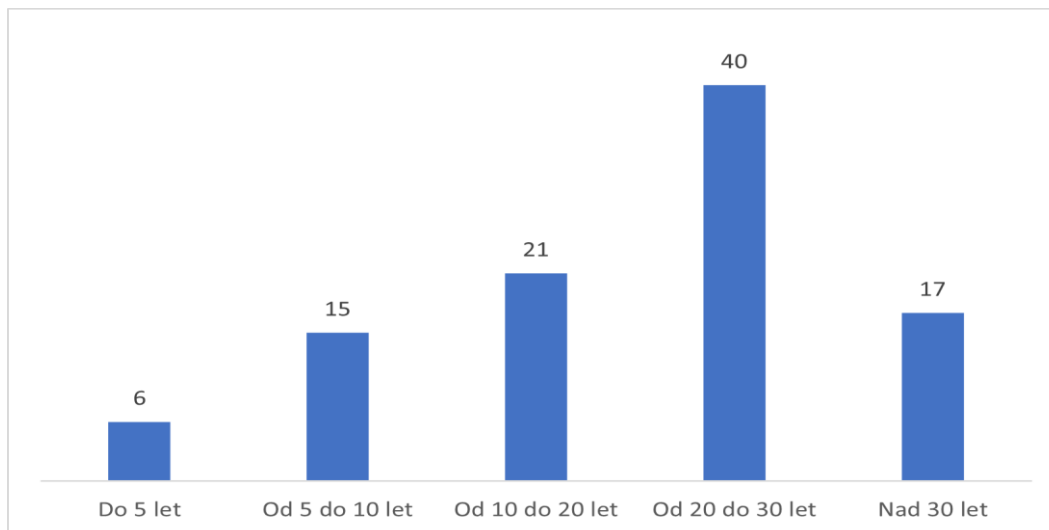
Slika 2: Sodelujoči v anketi po izobrazbi (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 3 prikazuje delovno dobo anketiranih zaposlenih v majhnih podjetjih. Večina zaposlenih je imela od 30 do 40 let delovne dobe (40 % vseh anketirancev). Sledi obdobje od 10 do 20 let delovne dobe (21 %), nato obdobje več kot 30 let delovne dobe (17 %). 15 % anketiranih zaposlenih je imelo od pet do 10 let delovne dobe, najmanj delovne dobe je imelo 4 % zaposlenih, in sicer do pet let delovne dobe.

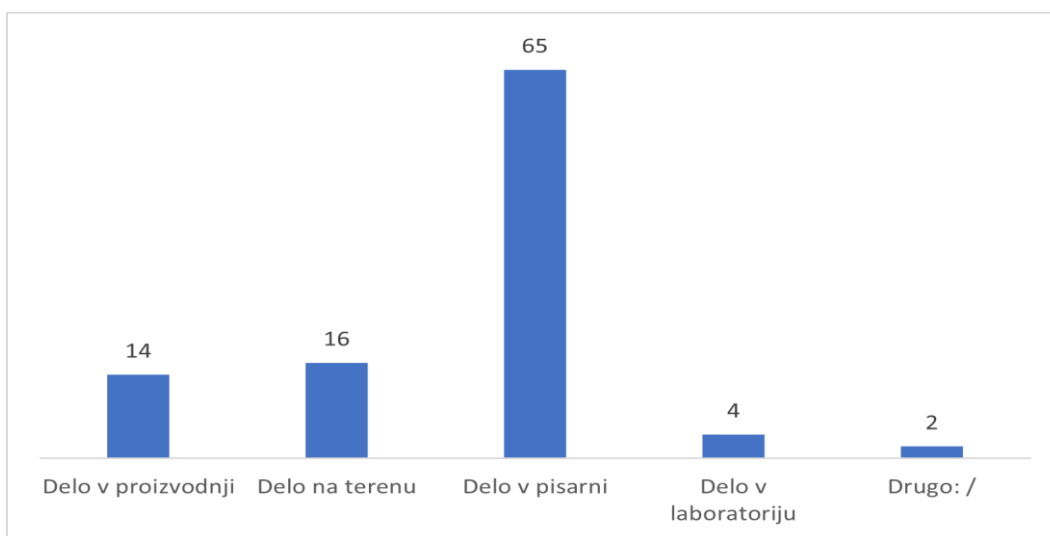
Slika 3: Delovna doba anketirancev (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 4 ponazarja, kje so anketirani, zaposleni v malih podjetjih, opravljali svoje delo. Velika večina anketirancev (65 %) je svoje delo opravljala v pisarni, 16 % jih je opravljalo delo na terenu, 14 % delo v proizvodnji, 4 % delo v laboratoriju in 2 % druge od naštetih možnosti.

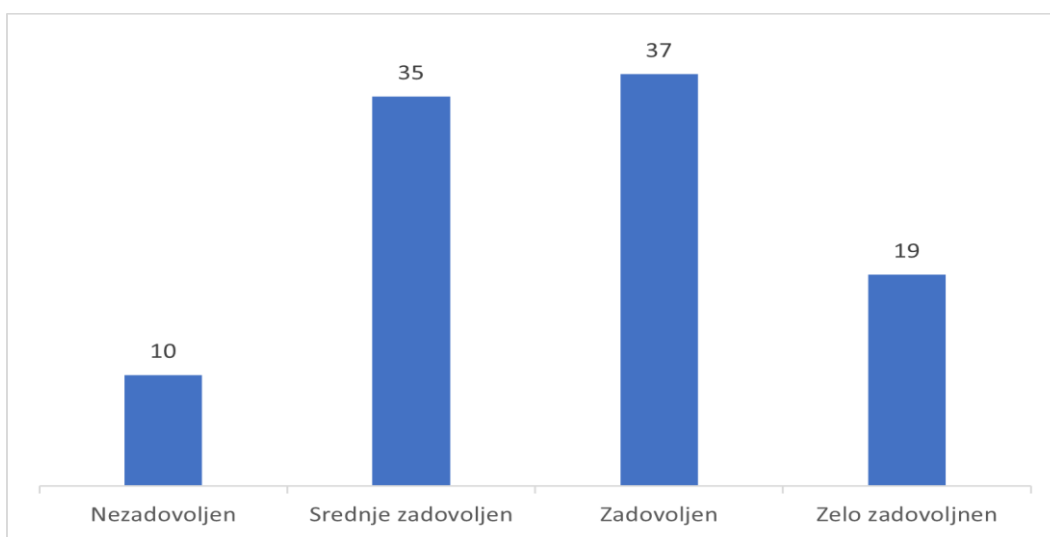
Slika 4: Vrsta dela anketirancev (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 5 prikazuje zadovoljstvo na delovnem mestu pri anketiranih zaposlenih. 10 % anketirancev je odgovorilo, da so z delom, ki ga opravljajo, nezadovoljni, 35 % jih je bilo srednje zadovoljnih, 37 % je bilo zadovoljnih, 19 % jih je bilo s svojim delom zelo zadovoljnih.

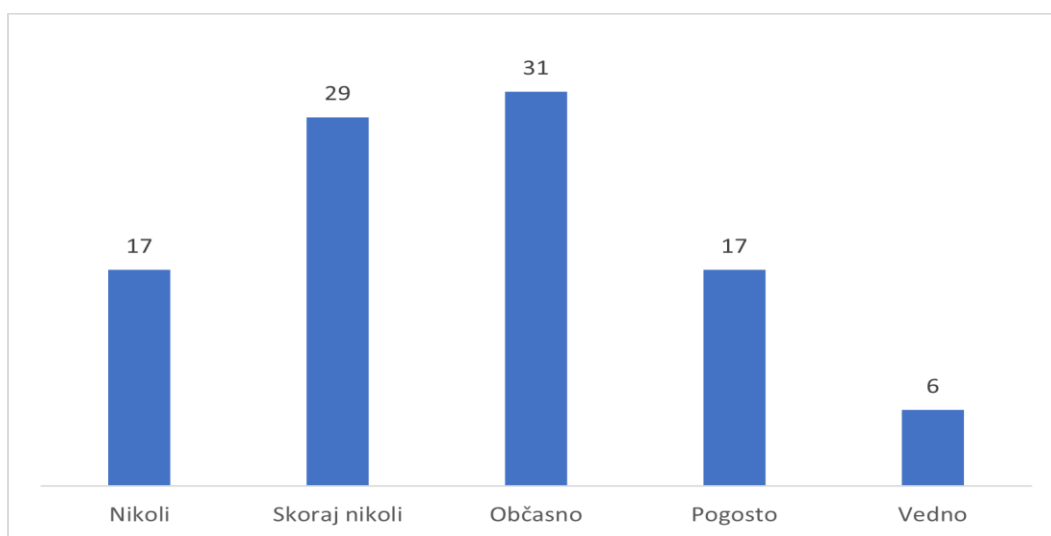
Slika 5: Zadovoljstvo zaposlenih pri delu (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 6 prikazuje, kako pogosto anketirani zaposleni razmišljajo o službi med svojim prostim časom. Največkrat podan odgovor je bil občasno (31 %), 29 % anketirancev skoraj nikoli ne razmišlja o službi med prostim časom, o službi nikoli ne razmišlja 17 % zaposlenih, prav tako 17 % zaposlenih pogosto razmišlja o službi, med prostim časom o službi vedno razmišlja 6 % anketirancev.

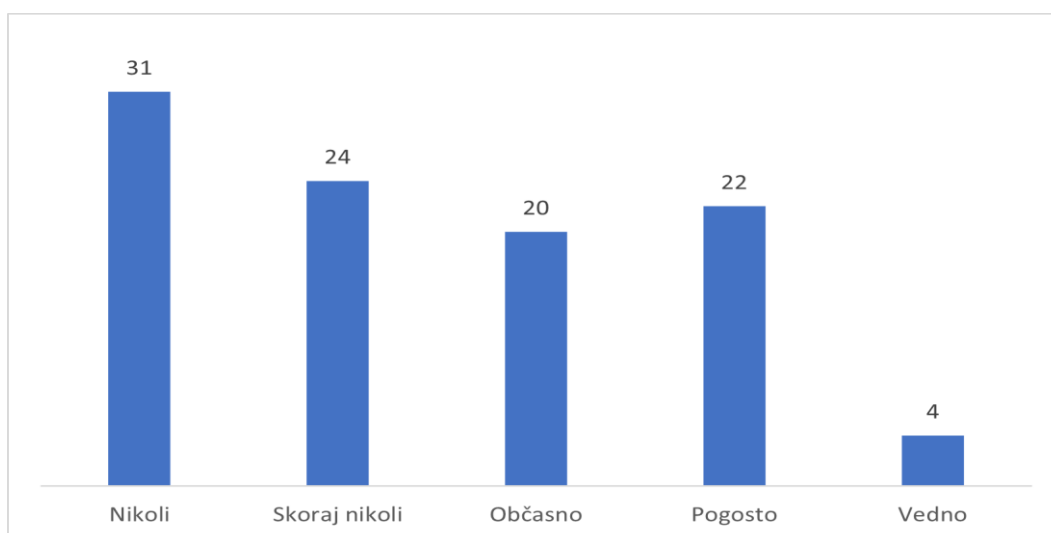
Slika 6: Pogostost razmišljanja zaposlenih o službi med prostim časom (v%)



Vir: lastno delo.

Slika 7 prikazuje, kako pogosto anketirani zaposleni razmišljajo o menjavi službe zaradi stresa na delovnem mestu. Največji delež anketirancev nikoli ne razmišlja o menjavi službe (31 %), 24 % jih skoraj nikoli ne razmišlja o tem, pogosto o tem razmišlja 22 % anketirancev, 20 % jih o tem razmišlja občasno, 4 % jih o menjavi službe zaradi stresa na delovnem mestu razmišlja vedno.

Slika 7: Pogostost razmišljanja zaposlenih o menjavi službe zaradi stresa na delovnem mestu (v %)

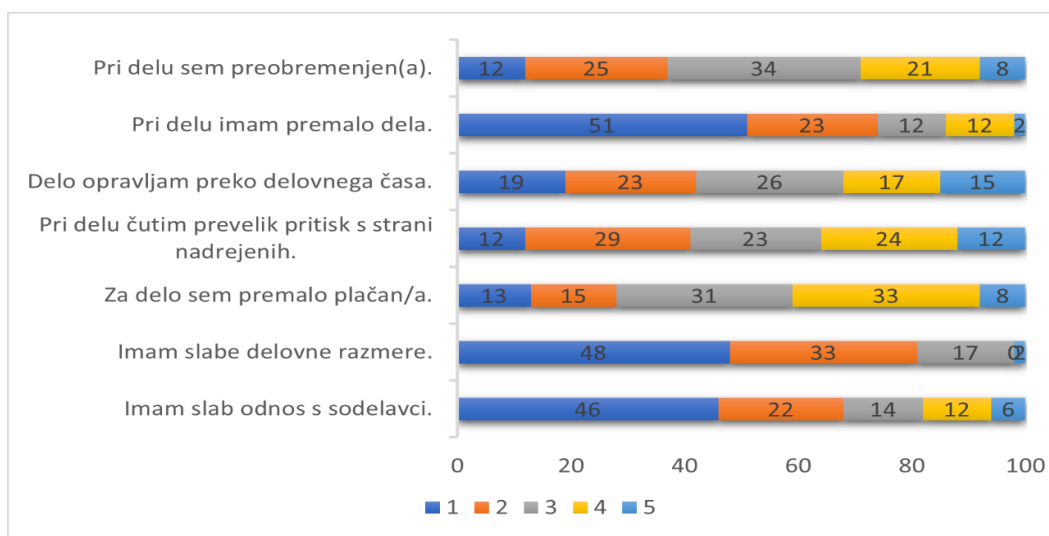


Vir: lastno delo.

Slika 8 prikazuje, kako določeni dejavniki vplivajo na stres zaposlenih. Zaposleni so na lestvici od 1 do 5 označili, kako stresno naštetih dejavnikov vplivajo nanje (1 – zame ne predstavlja stresa; 5 – zame predstavlja veliko stopnjo stresa). Največ zaposlenim (15 %)

predstavlja najvišjo stopnjo stresa to, da delo opravljajo preko delovnega časa. Nekaterim zaposlenim (12 %) povzroča najvišjo stopnjo stresa prevelik pritisk nadrejenih. 8 % zaposlenih je označilo, da jim najvišjo stopnjo stresa predstavlja preobremenjenost z delom, prav tako 8 % to, da so za delo premalo plačani. Najmanj zaposlenim predstavlja najvišjo stopnjo stresa to, da imajo slabe delovne razmere in da imajo premalo dela (2 % zaposlenih). Iz pridobljenih rezultatov lahko sklepam, da bi se stopnja stresa zmanjšala, če bi bili zaposleni za delo, ki ga opravljajo preko delovnega časa, plačani ustrezno.

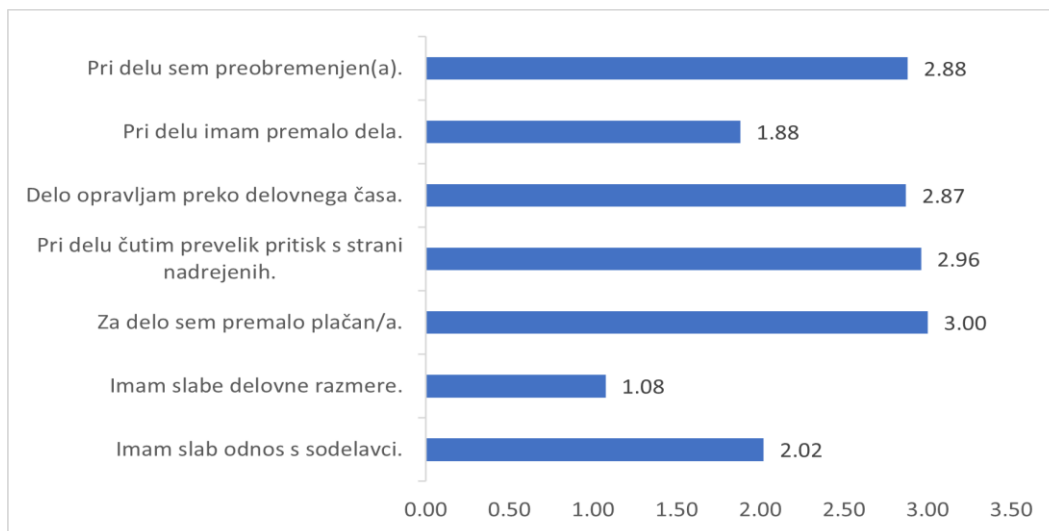
Slika 8: Vpliv določenih dejavnikov na stres pri zaposlenih (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 9 prikazuje povprečen odgovor oziroma povprečno oceno dejavnikov, ki vplivajo na stres pri anketiranih zaposlenih, prikazanih na lestvici od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni, da dejavnik posamezniku ne predstavlja stresa, in 5 za posameznika predstavlja veliko stopnjo stresa. Kot je razvidno iz spodnjega grafa, predstavlja največji vpliv za nastanek stresa premajhno plačilo za delo, in sicer znaša povprečna ocena 3,0. S povprečno oceno 2,96 sledi dejavnik, da zaposleni pri delu čutijo prevelik pritisk nadrejenih. Naslednji dejavnik z visoko povprečno oceno, ki znaša 2,88, je ta, da so zaposleni pri delu preobremenjeni. Pogost dejavnik, ki pri anketiranih zaposlenih povzroča veliko stopnjo stresa, je tudi ta, da delo opravljajo preko delovnega časa, in sicer s povprečno oceno 2,87. Nekoliko nižjo povprečno oceno ima dejavnik, da ima zaposleni slab odnos s sodelavci, in znaša 2,02. Temu sledi dejavnik, da zaposleni pri delu nima dovolj dela, pri čemer znaša povprečna ocena 1,88. Najnižje povprečje odgovorov dosega dejavnik, da ima zaposleni slabe delovne razmere, kar znaša 1,08. Na osnovi zbranih odgovorov je razvidno, da večina anketiranih zaposlenih nima slabih delovnih razmer, slabega odnosa s sodelavci ali pomanjkanja dela oziroma jim ti dejavniki ne predstavljajo stresa.

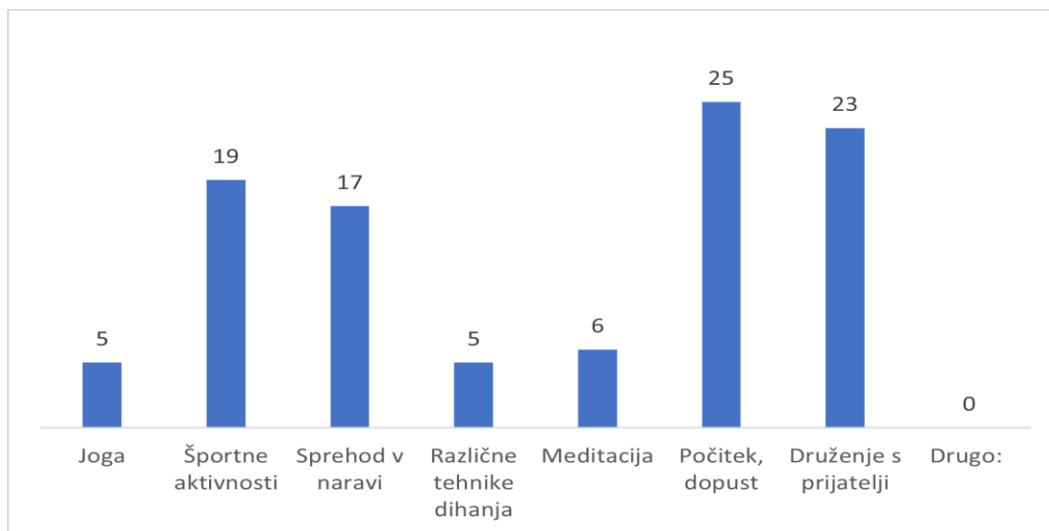
Slika 9: Povprečna ocena dejavnikov, ki vplivajo na stres pri zaposlenih



Vir: lastno delo.

Slika 10 prikazuje, na kakšen način anketirani zaposleni obvladujejo stres. Največkrat podan odgovor je bil dopust, počitek (25 %), veliko jih stres obvladuje z druženjem s prijatelji (23 %), pogost odgovor so bile tudi športne dejavnosti (19 %), 17 % anketirancev je izbralo sprehod v naravi, meditacijo izvaja 6 % anketirancev, jogo in različne tehnike dihanja je izbralo vsako po 5 % anketirancev.

Slika 10: Načini, s katerimi zaposleni obvladujejo stres (v %)



Vir: lastno delo.

Zadnje vprašanje je bilo, ali imajo zaposleni katerega od naštetih simptomov izgorelosti. Kar 40 % zaposlenih je odgovorilo, da imajo zdravstvene težave (glavobol, nespečnost, slabo počutje, kronična utrujenost). Visok delež zaposlenih ima težave z zbranostjo in so pri delu

manj učinkoviti (29 %), 27 % zaposlenih ima na delovnem mestu občutek tesnobe. 46 % anketirancev pri sebi ni zaznalo znakov izgorelosti.

3.3 Predlogi za zmanjšanje stresa na delovnem mestu in delovne izgorelosti

Na osnovi pridobljenih rezultatov bi podjetjem svetovala, naj delovnike in naloge prilagodijo zaposlenim tako, da zaposleni ne bodo delali preko svojega delovnega časa, saj to trenutno predstavlja največjo težavo, ki zaposlenim povzroča stres. Ključno je, da imajo zaposleni in nadrejeni določene jasne delovne meje, ki zaposlenim omogočajo vzpostaviti ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem. Poleg tega bi podjetjem svetovala, naj se z zaposlenimi pogovorijo o delovnih nalogah, jim dajo točna navodila za izvedbo le-teh, jim omogočajo potrebna morebitna usposabljanja in razumevajoče roke za izdelavo zahtevanih nalog, saj bodo na ta način zaposleni občutili manj pritiska nadrejenih in posledično ne bodo občutili stresa na delovnem mestu.

Opažam tudi, da zaposleni menijo, da za svoje delo niso dovolj plačani, zato bi bil naslednji predlog podjetjem, naj svoje zaposlene nagradijo za uspešno delo v obliki mesečnih denarnih ali kakšnih drugih oblik nagrad. Na ta način bodo zaposleni svoje delo opravljali učinkoviteje in bodo pri delu bolj zavzeti, medtem ko bodo podjetja dosegala boljše rezultate.

Podjetjem bi svetovala izvedbo teambuildingov, druženj izven delovnega časa, da bi se zaposleni lahko še bolje med seboj povezali, saj nekaterim to trenutno predstavlja stresno situacijo. Na ta način bodo zaposleni gradili medseobno zaupanje, komunikacijo, reševanje težav in krepili družbeno-socialne odnose.

Rezultati raziskave so pokazali, da se številni zaposleni spopadajo s simptomi izgorevanja, zato bi podjetjem svetovala, naj spodbujajo komunikacijo na različne načine, npr. s sestanki ena na ena, z anonimnim anketami, prek katerih zaposleni lahko izrazijo svoje težave in podjetja lahko nato hitro ukrepajo. Hkrati bi podjetjem svetovala spodbujanje zdravega načina življenja, saj se veliko zaposlenih spoprijema s številnimi zdravstvenimi težavami. Podjetja bi lahko organizirala razne športne dogodke in izlete, delavnice o zdravi prehrani in duševnem zdravju ter delavnice obvladovanja stresa.

Z naštetimi ukrepi bi anketirana podjetja zmanjšala stres na delovnem mestu pri svojih zaposlenih, preprečila izgorelost in vplivala na boljše poslovanje podjetja, saj bi bilo posledično manj odsotnosti, zaposleni bi imeli več motivacije za svoje delo.

V zaključni strokovni nalogi so predstavljeni rezultati za vsa podjetja, zato so tudi predlogi podani na splošno, s pomočjo pregledane literature. Če bi posamezno podjetje želelo odkriti, katere težave pri delu povzročajo stres in izgorelost pri njihovih zaposlenih, bi morali anketo izvesti le za to podjetje. Na osnovi rezultatov bi tako lažje predlagali, katere smernice za

preprečevanje nastanka stresa in izgorelosti na delovnem mestu naj posamezno podjetje uporablja.

SKLEP

Izgorelost in stres na delovnem mestu sta lahko dva ključna pojma, ki zaposlene ovirata pri opravljanju dela in negativno vplivata na poslovne rezultate podjetij. Povzročata lahko slabšo zavzetost pri delu, zdravstvene težave, slabše odnose na delovnem mestu in drugje, absentizem in nezadovoljstvo pri delu.

Za podjetja je ključnega pomena, da simptome pri svojih zaposlenih zaznajo kar se da hitro in na ustrezne načine ukrepajo. Čeprav podjetja nimajo velikega števila zaposlenih, je pomembno, da skrbijo za dobro počutje zaposlenih na delovnem mestu, jim omogočajo vzpostavitev ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem ter stalno spremljajo, ali imajo zaposleni morebitne znake izgorelosti ali stres na delovnem mestu povzroča težave.

S pomočjo opravljene ankete sem želela izvedeti, kateri so najpogostejši simptomi izgorelosti in stresa na delovnem mestu, ki jih zaposleni v malih podjetjih zaznajo pri sebi. Čeprav je velika večina anketiranih zaposlenih s svojim delom zadovoljna, se jih veliko srečuje z zdravstvenimi težavami (glavobol, nespečnost, bolečine ...). Veliko jih je na delu preobremenjenih in čutijo prevelik pritisk nadrejenih. Moti jih tudi podaljševanje delovnega časa, kar vpliva na neravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem, kar negativno vpliva tako na zaposlene kot tudi na uspešnost organizacij.

Zaposleni lahko tudi sami poskrbijo za zmanjševanje stresa s spodbujanjem fizičnega zdravja, športnih dejavnosti in z zdravim načinom prehranjevanja. Pri zdravstvenih težavah pomembno vlogo igra tudi zadostna količina spanca. Pozitivno mišljenje, opustitev perfekcionizma in komunikacija z drugimi zaposlenimi lahko zmanjšajo raven stresa in pripomorejo k večji produktivnosti na delovnem mestu ter izboljšanju splošnega počutja.

Hkrati je pomembno, da organizacije kljub obilici dela omogočajo zaposlenim redne odmore in druženja, kar prinaša sprostitev v natrpanih delovnikih. Možnost uskladitve zasebnega in poklicnega življenja s prilagojenim delovnim časom zaposlenim prinaša večjo svobodo, s tem se lahko poveča tudi učinkovitost na delovnem mestu. Prav tako pohvale in različne oblike nagrajevanja prispevajo k večji zavzetosti zaposlenih in s tem k boljšim rezultatom poslovanja podjetja, medtem ko se zaposleni počutijo bolj pripadni podjetju.

Stres na delovnem mestu in izgorelost sta zelo tesno povezana, zato je ključno, da tako posamezniki kot podjetja v najkrajšem možnem času od nastanka simptomov stresa in izgorelosti začnejo ugotavljati in opredeljevati vzroke nastanka teh situacij in implementirajo ukrepe, ki zmanjšujejo nastanek potencialnih stresnih situacij, da le-te ne vodijo v izgorelost.

LITERATURA IN VIRI

1. Better Health. (2012, 6. januar). *Work-related stress*. Pridobljeno 11. septembra 2022 iz <https://www.betterhealth.vic.gov.au/health/healthyliving/work-related-stress>
2. Bird and Associates. (2021, 14. junij). *How to Prevent Burnout as a Result of Perfectionism*. Pridobljeno 6. septembra 2022 iz <https://birdpsychological.com/adults/how-to-prevent-burnout-as-a-result-of-perfectionism/>
3. Burch, K. (2022, 26. maj). Are you depressed or just burned out? How to tell the difference and get the right treatment. *Insider*. Pridobljeno 4. septembra 2022 iz <https://www.insider.com/guides/health/mental-health/burnout-vs-depression>
4. Burkus, D. (2021, 21. december). *What Causes Burnout At Work*. Pridobljeno 4. septembra 2022 iz <https://davidburkus.com/2021/12/what-causes-burnout-at-work/>
5. Davis, P. (2018, 13. september). How To Reduce Burnout In Your Organization. *Forbes*. Pridobljeno 7. septembra 2022 iz <https://www.forbes.com/sites/pauladavislaack/2018/09/13/how-to-reduce-burnout-in-your-organization/?sh=433c8f01f191>
6. Forbes Media LLC. (2021, 27. september). *How To Reduce Stress In The Workplace: 16 Effective Ways Leaders And Employees Can Thrive*. Pridobljeno 8. septembra 2022 iz <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2021/09/27/how-to-reduce-stress-in-the-workplace-16-effective-ways-leaders-and-employees-can-thrive/?sh=175b71b840e0>
7. Ford, A. & Fenner, S. (2021, 19. november). *What are Signs and Symptoms of Work Burnout?* Pridobljeno 3. septembra 2022 iz <https://study.com/academy/lesson/what-is-job-burnout-definition-signs-symptoms.html>
8. Gillette, H. (2022, 18. maj). Stress vs. Burnout: How to Tell Them Apart. *Psych Central*. Pridobljeno 4. septembra 2022 iz <https://psychcentral.com/stress/stress-vs-burnout>
9. Greene, P. (2020, 17. avgust). *What is Episodic Acute Stress?* Pridobljeno 13. septembra iz <https://www.manhattancbt.com/archives/1809/episodic-acute-stress/>
10. Herrity, J. (2021, 1. marec). 9 Causes Of Burnout (With Helpful Ways To Manage It). *Indeed*. Pridobljeno 5. septembra 2022 iz <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/causes-of-burnout>
11. Honzak, U. (2018, 27. april). Pogoji za določitev velikosti podjetij. *Mladi podjetnik*. Pridobljeno 22. septembra 2022 iz <https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/pogoji-za-dolocitev-velikosti-podjetja>
12. Indeed. (2022, 27. julij). *11 Ways to Help Stressed Employees in the Workplace*. Pridobljeno 1. oktobra 2022 iz <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/stressed-employees>
13. Inštitut za razvoj človeških virov. (2018). *Stopnje izgorelosti – simptomi*. Pridobljeno 4. septembra 2022 iz <https://www.burnout.si/izgorelost-sai/sindrom-adrenalne-izgorelosti/stopnje-izgorelosti-simptomi>

14. Jameson, D. (2016, 8. junij). Persistent Burnout Theory of Chronic Fatigue Syndrome. *Neuroscience and Medicine*, 7(2), 66-73. doi: 10.4236/nm.2016.72008.
15. Lindberg, S. (2019, 3. januar). *Eustress: The Good Stress*. Pridobljeno 13. septembra iz <https://www.healthline.com/health/eustress#good-stress>
16. Maslach, C. & Leiter, P. M. (2016, 5. junij). *Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry*. Pridobljeno 3. septembra iz <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4911781/>
17. Peart, N. (2019, 5. november). Making Work Less Stressful and More Engaging for your Employees. *Harvard Business Review*. Pridobljeno 1. oktobra 2022 iz <https://hbr.org/2019/11/making-work-less-stressful-and-more-engaging-for-your-employees>
18. Personio. (2022, 15. junij). *Battling Burnout: Building an Effective Work-Life Balance* [objava na blogu]. Pridobljeno 12. septembra 2022 iz <https://www.personio.com/blog/people-personio-work-life-balance/>
19. Schmiedel, V. (2011). *Izgorelost : Ko nas delo, družina in vsakdanjik izčrpavajo* (1. izd.). Maribor: Mettis Bukvarna.
20. Scott, E. (2021, 19. marec). *All About Accute Stress*. Pridobljeno 12. septembra 2022 iz <https://www.verywellmind.com/all-about-acute-stress-3145064>
21. Scott, E. (2022a, 15. avgust). *How to Recognize Burnout Symptoms*. Pridobljeno 6. septembra 2022 iz <https://www.verywellmind.com/stress-and-burnout-symptoms-and-causes-3144516>
22. Scott, E. (2022b, 8. avgust). *What Is Stress?* Pridobljeno 10. septembra 2022 iz <https://www.verywellmind.com/stress-and-health-3145086>
23. Scott, E. (2022c, 23. maj). *9 Simple Ways To Deal With Stress*. Pridobljeno 15. septembra 2022 iz <https://www.verywellmind.com/how-to-deal-with-stress-at-work-3145273>
24. Scott, E. (2022d, 23. maj). *What Is Chronic Stress?* Pridobljeno 12. septembra 2022 iz <https://www.verywellmind.com/chronic-stress-3145104>
25. Segal, J., Smith, M., Robinson L. & Segal, R. (2022, 6. september). *Stress at Work*. Pridobljeno 18. septembra iz <https://www.helpguide.org/articles/stress/stress-in-the-workplace.htm>
26. Smith M., M.A., Segal, J. & Robinson L. (2022, 29. avgust). *Burnout Prevention and Treatment*. Pridobljeno 3. oktobra 2022 iz <https://www.helpguide.org/articles/stress/burnout-prevention-and-recovery.htm>
27. Sutton, J. (2021, 19. april). *How to Prevent Burnout in the Workplace: 20 Strategies*. Pridobljeno 7. septembra, 2022 iz <https://positivepsychology.com/burnout-prevention/>
28. Teachout, R. S. (2022, 15. april). *How Your Organization Can Prevent Employee Burnout*. Pridobljeno 9. septembra 2022 iz <https://www.xperthr.com/commentary-and-insights/how-your-organization-can-prevent-employee-burnout/49869/>
29. Timmes, M. (2021, 26. april). How To Identify And Prevent Employee Burnout. *Forbes*. Pridobljeno 11. septembra 2022 iz

<https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2021/04/26/how-to-identify-and-prevent-employee-burnout/?sh=51c7a8be1910>

30. WebMD. (2021, 25. oktober). *What to Know About Work Burnout*. Pridobljeno 24. septembra 2022 iz <https://www.webmd.com/mental-health/what-to-know-about-work-burnout>

PRILOGA

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Pozdravljeni! Sem Katarina Matuš, študentka dodiplomskega študija na Ekonomski fakulteti. V sklopu zaključne strokovne naloge z naslovom »Vpliv stresa na delovnem mestu na izgorelost v malih podjetjih« sem pripravila spodnjo anketo. Anketa je anonimna in zbrani podatki bodo uporabljeni izključno za pripravo analize v zaključni strokovni nalogi. Vnaprej se vam zahvaljujem za sodelovanje.

Spol:

- ☐ Moški
- ☐ Ženski

Starost

- ☐ Do 20 let
- ☐ Od 20 do 35 let
- ☐ Od 35 do 50 let
- ☐ Od 50 do 65 let
- ☐ Več kot 65 let

Pridobljena izobrazba

- ☐ Nedokončana in dokončana osnovna šola
- ☐ Srednja šola
- ☐ Višja šola in visoka šola
- ☐ Univerzitetni program in magistrski program
- ☐ Magisterij znanosti in doktorat znanosti

Delovna doba

- ☐ Do 5 let
- ☐ Od 5 do 10 let
- ☐ Od 10 do 20 let
- ☐ Od 20 do 30 let
- ☐ Nad 30 let

Kje opravljate svoje delo?

- ☐ Delo v proizvodnji
- ☐ Delo na terenu
- ☐ Delo v pisarni
- ☐ Delo v laboratoriju
- ☐ Drugo:

Kako ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?

- ☐ Nezadovoljen
- ☐ Srednje zadovoljen
- ☐ Zadovoljen
- ☐ Zelo zadovoljen

Ali v prostem času razmišljate o službi?

- ☐ Nikoli
- ☐ Skoraj nikoli
- ☐ Občasno
- ☐ Pogosto
- ☐ Vedno

Ali kdaj zaradi stresa na delovnem mestu razmišljate o menjavi službe?

- ☐ Nikoli
- ☐ Skoraj nikoli
- ☐ Občasno
- ☐ Pogosto
- ☐ Vedno

Prosim, da na lestvici od 1 do 5 označite, kako navedeni dejavniki vplivajo na vas. 1 – zame ne predstavlja stresa; 5 – zame predstavlja veliko stopnjo stresa.

- ☐ Pri delu sem preobremenjen(a): 1-2-3-4-5
- ☐ Pri delu imam premalo dela: 1-2-3-4-5
- ☐ Delo opravljam preko delovnega časa: 1-2-3-4-5
- ☐ Pri delu čutim prevelik pritisk nadrejenih: 1-2-3-4-5
- ☐ Za delo sem premalo plačan(a): 1-2-3-4-5
- ☐ Imam slabe delovne razmere: 1-2-3-4-5
- ☐ Imam slab odnos s sodelavci: 1-2-3-4-5

Na kakšen način obvladujete stres? (Možnih je več odgovorov.)

- ☐ Joga
- ☐ Športne dejavnosti
- ☐ Sprehod v naravi
- ☐ Različne tehnike dihanja
- ☐ Meditacija
- ☐ Počitek, dopust
- ☐ Druženje s prijatelji
- ☐ Drugo:

Ali imate katerega od navedenih simptomov? (Možnih je več odgovorov.)

- Zdravstvene težave (glavobol, nespečnost, slabo počutje, kronična utrujenost)
- Slabša zbranost, manjša učinkovitost pri delu
- Zloraba pomirjeval/alkohola, kajenje
- Prenehanje športnih dejavnosti
- Občutek tesnobe na delovnem mestu
- Več težav v domačem okolju
- Slabši odnosi v delovnem okolju (prepirljivi s sodelavci, odpor do timskega dela, izogibanje sestankom in pogovorom, izogibanje novim izzivom pri delu)
- Nimam simptomov izgorelosti