

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**ANALIZA STRESA NA DELOVNEM MESTU V IZBRANEM
PODJETJU**

Ljubljana, maj 2024

JANJA TANKO HRIBŠEK

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Janja Tanko Hribšek študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza stresa na delovnem mestu v izbranem podjetju, pripravljene 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 plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

1	UVOD	1
2	TEORETIČNI OKVIR.....	2
2.1	Definicija stresa na delovnem mestu	2
2.2	Vzroki stresa.....	3
2.3	Posledice stresa.....	4
2.4	Dejavniki tveganja	5
2.5	Načini za premagovanje stresa	7
3	PREDSTAVITEV IZBRANEGA PODJETJA.....	8
3.1	Kratka predstavitev podjetja.....	8
3.2	Opis delovnega okolja.....	8
3.3	Kultura in politika podjetja	9
3.4	Dosedanje raziskave in ugotovitve glede ravni stresa v UKC Ljubljana	9
4	RAZISKAVA O STRESU NA DELOVNEM MESTU.....	10
4.1	Opis izbrane metode raziskovanja	10
4.2	Oblikovanje anketnega vprašalnika in potek raziskave	11
4.3	Predstavitev vzorca raziskave.....	11
4.4	Analiza rezultatov raziskave.....	12
4.5	Glavne ugotovitve raziskave	20
4.6	Priporočila in ukrepi	20
5	SKLEP.....	21
	LITERATURA IN VIRI	22
	PRILOGE.....	25

KAZALO SLIK

Slika 1:	Poklic, ki ga opravlja zaposleni.....	11
Slika 2:	Delovna doba zaposlenega na tem delovnem mestu	12
Slika 3:	Prisotnost stresa na delovnem mestu.....	12
Slika 4:	Ustreznost plačila za delo.....	13
Slika 5:	Vpliv delovnih pogojev na raven stresa	14
Slika 6:	Vpliv organizacije dela na stres na delovnem mestu	15
Slika 7:	Vpliv medosebnih odnosov na stres.....	15

Slika 8: Vpliv vodstva na stres na delovnem mestu	16
Slika 9: Posledice stresa	17
Slika 10: Pričakovanja nadrejenih	17
Slika 11: Prosti čas zase	18
Slika 12: Poznavanje načinov za obvladovanje stresa	18
Slika 13: Izvajanje dejavnosti za obvladovanje stresa	19
Slika 14: Zaznava stresnosti poklica	19

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Tabela o vzrokih stresa na delovnem mestu	1
Priloga 2: Anketni vprašalnik: stres na delovnem mestu	2

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

COVID-19 – (angl. coronavirus disease 2019); koronavirusna bolezen 2019

HPA – hipotalamus-hipofiza-nadledvična žleza

HWQ – (angl. Health and Work Questionnaire); vprašalnik glede zdravja in dela

PSS – (angl. Perceived Stress Scale); lestvica zaznanega stresa

UKC – Univerzitetni klinični center

1 UVOD

V sodobnem času smo čedalje bolj izpostavljeni izjemnim situacijam, zaradi česar si skoraj ne moremo več predstavljati življenja brez stresa, saj nas spremlja na vsakem koraku. Lahko rečemo, da je stres nespecifični odgovor na različne zunanje in notranje dejavnike, ki ogrožajo normalno delovanje oz. notranje ravnovesje človeškega organizma. Kratkotrajen in blag stres ni škodljiv, lahko je celo koristen. Ko govorimo o dolgotrajnem ali zelo intenzivnem stresu, pa je vpliv škodljiv in lahko pripelje do različnih posledic (Kerčmar, 2024).

Stres je odklon od normalnega delovanja telesa in duha, ki se lahko v organizacijah in podjetjih pojavi zaradi različnih dejavnikov, kot so npr. nadzor nad delom, vodstveni slog ter težavnost samega dela. Zmerna raven stresa je lahko koristna, saj spodbuja doseganje osebnih in organizacijskih ciljev. Čezmerni stres pa škoduje zdravju in zmanjšuje produktivnost. Stres se lahko meri s psihološkimi in fiziološkimi metodami – pod metode se lahko uvrščajo vprašalniki ter merjenje krvnega tlaka in hormonskih ravni. Ukrepi za lajšanje stresa so lahko šport, glasba, ples in razni hobiji, za hujše primere pa je priporočljiva pomoč profesionalnega svetovalca. Ker stres na delovnem mestu postaja vse pogostejši zaradi spreminjajočega se delovnega okolja in naraščajočih zahtev, je pomembno, da organizacije in posamezniki uporabijo strategije za njegovo zmanjšanje, kot so delitev dela, manj nadur, dovolj prostega časa z družino in stalni strokovni razvoj. To pomaga ohraniti produktivnost in dobro počutje na delovnem mestu (Panigrahi in Ashok, 2016).

Stres na delovnem mestu se lahko pojavi tudi pri neskladju med zahtevami delovnega mesta in sposobnostmi posameznika, da jih izpolni, še posebej, kadar ima neuspeh resne posledice. Takšne vrste stres se pogosto kaže v obliki čustvenih reakcij, kot so anksioznost, napetost in depresija. Ravnotežje med delovnimi zahtevami in posameznikovimi sposobnostmi vpliva na stopnjo zadovoljstva pri delu ter na splošno učinkovitost. Sprožilniki stresa v delovnem okolju so številni, vključno z delovnimi obremenitvami, dolgim delovnim časom, izmenskim delom ter zahtevnim delovnim okoljem in odgovornostjo, prav tako pa so pomembni tudi odnosi na delovnem mestu, karierni razvoj, organizacijska struktura, kultura podjetja ter konflikt med delom in družino. Medtem ko je stres običajno začasni prilagoditveni proces, je izgorelost skrajna stopnja, kjer odpovedo vsi prilagoditveni mehanizmi, kar vodi v resno utrujenost, izčrpanost in negativen odnos do dela ter organizacije (Maslach in Leiter, 2002).

Kljub prepoznavanju pomembnosti obvladovanja stresa na delovnem mestu pa mnoge organizacije še vedno ne namenjajo dovolj pozornosti temu problemu. Pogosto se stres podcenjuje ali pa se mu ne posveča dovolj pozornosti. Posledično se lahko ta kopiči in povzroča škodo tako posameznikom kot tudi organizacijam. Zato je raziskovanje stresa

na delovnem mestu ključnega pomena za oblikovanje učinkovitih strategij za njegovo obvladovanje in izboljšanje delovnega okolja ter počutja zaposlenih (Levovnik, 2014).

S povečanim stresom lahko posameznik izgori. Ljudje, ki trpijo zaradi izgorelosti, doživljajo različne simptome, vključno z občutkom ujetosti, izčrpanosti, preobremenjenosti in izgubo motivacije za delo, ki so ga nekoč opravljali z veseljem. Klinični pristop k izgorelosti ta pojav obravnava kot duševno motnjo, ki se kot glavni vzrok osredotoča na osebnostne značilnosti. Nasprotno pa organizacijski pristop izgorelost pripisuje delovnim zahtevam in pomanjkanju delovnih virov kot ključnima dejavnikoma tega sindroma. Raziskave kažejo, da so težave pri usklajevanju dela in družine ter pomanjkanje počitka v prostem času pomembni dejavniki izgorelosti (Tement, 2024).

Raziskovanje stresa na delovnem mestu predstavlja pomembno tematiko tako za posameznike kot tudi za organizacije. Pravilno obvladovanje lahko prispeva k izboljšanju delovnega okolja, povečanju zadovoljstva zaposlenih, zmanjšanju odsotnosti z dela ter povečanju produktivnosti in uspešnosti organizacije kot celote. V nadaljevanju bo predstavljen teoretični okvir, ki bo služil kot temelj za razumevanje in interpretacijo rezultatov raziskave o stresu na delovnem mestu v izbranem podjetju. Cilj te diplomske naloge je predstaviti analizo stresa na delovnem mestu v izbranem podjetju. S poglobljenim razumevanjem vzrokov, posledic ter dosedanjih ukrepov za obvladovanje stresa se bo prispevalo k boljšemu razumevanju problema in oblikovanju morebitnih rešitev

2 TEORETIČNI OKVIR

2.1 Definicija stresa na delovnem mestu

Stres je kompleksen pojav, ki ga strokovnjaki različno definirajo, saj se lahko obravnava z več različnih vidikov. Najpogosteje je opredeljen kot fiziološki, psihološki in vedenjski odziv posameznika na notranje in zunanje dražljaje, imenovane stresorji. Ti stresorji, ki so lahko dogodki, osebe ali predmeti, začasno porušijo posameznikovo ravnovesje, kar sproži stresno reakcijo, ki je povsem normalen odziv na okolje. Vsak posameznik doživlja stres na svoj način, saj so stresorji različni in se nanje vsak odzove na svoj način. Čeprav se stres običajno povezuje z dogodki, ki so za posameznika neobvladljivi, je pomembno poudariti, da lahko stresor predstavlja kateri koli dejavnik, bodisi fizični, kemični, družbeni ali psihični, ki ogroža telesno in psihično integriteto. Stres je torej individualno doživetje, kjer so pomembni tako zunanji stresorji kot tudi osebne lastnosti in izkušnje izpostavljenega posameznika (Levovnik, 2014).

»Stres pri delu se lahko pojavi pri širokem razponu delovnih pogojev. Pogosto je prisotna večja mera stresa, če imajo zaposleni občutek, da imajo premalo podpore s strani

nadrejenih in sodelavcev ter v primerih, ko imajo premalo nadzora nad delom ali nad tem, kako se lahko soočajo z njegovimi zahtevami ter pritiski. Pri tem je treba opozoriti, da je pritisk pri delu skoraj neizbežen. Pritisk, ki je s strani posameznika označen kot sprejemljiv, lahko namreč vzdržuje pozitivno vznburjenje, motivacijo za delo in učenje. Šele takrat, ko ta pritisk postane čezmeren ali kako drugače neobvladljiv, pripelje do doživljanja stresa.« V Evropski uniji je stres na delovnem mestu poleg delovnih nesreč in obolenj mišično-skeletnega sistema ena najpomembnejših težav. Po podatkih raziskave Eurobarometer o varnosti in zdravju pri delu je sedem od desetih delavcev v Sloveniji mnenja, da je stres na delovnem mestu pogost pojav v njihovem podjetju. To uvršča Slovenijo med vodilne države (31 držav), ki so sodelovale v raziskavi, kar je bistveno več od evropskega povprečja (51 %). Še posebej samozaposleni delavci izpostavljajo stres kot veliko težavo, saj jih kar 80 % meni, da je pogost pojav. In le nekoliko več kot tretjina delavcev, ki so izrazili skrb glede pogostosti stresa na delovnem mestu, meni, da je ta pod nadzorom. Med najpogostejšimi vzroki (oboje s 63 %) delavci izpostavljajo visoko število opravljenih delovnih ur ali delovno obremenitev ter reorganizacijo ali negotovost zaposlitve. Pri samozaposlenih delavcih je poudarek na reorganizaciji ali negotovosti zaposlitve (63 %), medtem ko je število opravljenih delovnih ur ali delovno obremenitev omenilo 54 %. Skoraj devet od desetih zaposlenih v Sloveniji meni, da se bo število ljudi, ki trpijo zaradi stresa na delovnem mestu, v naslednjih petih letih povečalo (85 %). Med njimi 58 % pričakuje znatno povečanje. Slovenci se tako v obeh kategorijah uvrščajo nekoliko nad evropsko povprečje (Levovnik, 2014).

Stres je kompleksen odziv telesa na različne dejavnike, ki lahko delujejo tako pozitivno kot negativno. Medtem ko pozitiven stres, znan tudi kot eustres, spodbuja produktivnost, ustvarjalnost in občutek samozavesti, lahko negativen stres povzroči številne težave, vključno s preobremenjenostjo, zmanjšano učinkovitostjo ter različnimi obolenji. Razlikovanje med tema dvema oblikama stresa je ključno za razumevanje, kako stres vpliva na življenje in zdravje. Poleg tega obstajata še naravni in umetni stres, ki lahko izvirata iz različnih okoliščin in situacij. Naravni stres je povezan z obrambno reakcijo telesa na nevarnost ali z občutkom ugodja v prijetnih situacijah, medtem ko umetni stres nastane, ko zahteve presežejo zmožnosti posameznika. Eksogeni stres, ki deluje od zunaj, je lahko povezan s službo, prometom ali drugimi okoliščinami, ki jih posameznik ne more vedno nadzorovati, medtem ko endogeni stres, ki izvira iz notranjih dejavnikov, kot so prepričanja in navade, lahko posameznik pogosto nadzira. Razumevanje različnih vrst stresa omogoča boljše obvladovanje in soočanje s stresnimi situacijami v življenju, kar lahko pozitivno vpliva na zdravje in blaginjo ljudi (Rozman, 2020).

2.2 Vzroki stresa

Poznanih je več dejavnikov, ki lahko prispevajo k stresu na delovnem mestu. Choudhury (2013) opisuje več ključnih virov stresa, ki izvirajo iz delovnega okolja, medosebnih odnosov na delovnem mestu, same organizacije dela, konflikta med delom in zasebnim

življenjem ter stresa na delovnem mestu, ki ga doživljajo ženske zaradi družbenih dejavnikov. Stres lahko izvira iz različnih virov, vključno z nezdravim delovnim okoljem, visoko delovno obremenitvijo, občutkom izolacije, dolgimi delovnimi urami, konflikti na delovnem mestu, negotovostjo v vlogah, pomanjkanjem avtonomije, slabo vzpostavljeni odnosi s sodelavci in nadrejenimi ter zaradi splošne organizacijske klime. Slovenski delavci kot ključne dejavnike stresa na delovnem mestu pogosto navajajo visoko število delovnih ur, veliko delovno obremenitev ter negotovost glede zaposlitve (Levovnik, 2014).

Po Maslach in Leiter (2002) se preobremenjenost z delom kaže kot povečanje delovnega tempa in količine dela, ki jo je treba opraviti v omejenem času ter z omejenimi viri. Delovna intenzivnost narašča, saj podjetja pogosto stremijo k povečanju produktivnosti z manj sredstvi. Posledično zaposleni doživljajo višjo raven stresa in pritiska, kar škoduje kakovosti njihovega dela, zmanjšuje inovativnost in slabša medosebne odnose. Z naraščajočo obremenitvijo se povečuje tudi možnost izgorevanja in bolezni, saj je čedalje manj časa za počitek ter obnovo energije.

Obremenjenost z delom na zaposlene vpliva na več načinov. Prvič, delo postaja bolj intenzivno, kar pomeni, da delovne naloge hitro prehajajo iz ene v drugo, pri čemer je premalo časa za počitek. To vodi v povečano utrujenost in zmanjšanje delovne produktivnosti. Drugič, podaljševanje delovnega tedna prispeva k izčrpanosti, saj zaposleni pogosto nosijo delo domov in se odrekajo svojemu prostemu času. Tretjič, delo postaja bolj zapleteno, saj morajo zaposleni opravljati več nalog hkrati, kar prispeva k dodatni obremenitvi in stresu. Pomanjkanje nadzora je dodatni dejavnik, ki prispeva k stresu na delovnem mestu. Če zaposleni nimajo ustrezne stopnje avtonomije pri določanju zaporedja delovnih nalog ali izbiri pravih pristopov, se lahko počutijo nemočne ter brez nadzora nad svojim delom. Ta občutek izgube nadzora vodi do zmanjšane motivacije in manjšega občutka pripadnosti organizaciji. Neizpolnjevanje je prav tako pomemben dejavnik stresa v delovnem okolju. Neskladje med pričakovanim in dejanskim plačilom ter pomanjkanje nagrad lahko zmanjšuje moralo zaposlenih. Če zaposleni nimajo občutka zadoščenja in vrednosti svojega dela, postane delo breme, kar vodi do zmanjšane produktivnosti ter večje možnosti za izgorelost. Nagrada in priznanje za dobro opravljeno delo sta ključna za ohranjanje motivacije ter zmanjšanje stresa (Maslach in Leiter, 2002).

2.3 Posledice stresa

Različne raziskave o stresu v izbranih podjetjih razkrivajo, da so tako posamezniki kot organizacije izpostavljeni številnim negativnim vplivom stresa. Med fiziološke posledice stresa pri posamezniku se uvrščajo bolezni srca, krvožilja, kožne in želodčne težave, med psihološke pa nespečnost, depresija ter izgorelost. Vpliv stresa na organizacijo pa povzroča manjšo produktivnost, povečanje absentizma in prezgodnje upokojitve, kar vodi

v finančne izgube. Ključno je, da se sprejmejo učinkoviti ukrepi za obvladovanje stresa na ravni posameznika in organizacije. Na ravni posameznika se poudarjajo različne strategije za obvladovanje stresa, kot so telesna dejavnost, meditacija, sproščanje in pravilno dihanje. Te tehnike lahko pomagajo zaposlenim v boju proti stresu in izboljšajo njihovo počutje. Poleg tega je ključno tudi učinkovito upravljanje s časom, ki lahko zmanjša preobremenjenost in poveča produktivnost. Na ravni organizacije je treba sprejeti ustrezne ukrepe, ki so prilagojeni specifičnim potrebam v delovnem okolju. To vključuje preoblikovanje dela, raznolikosti nalog in zagotavljanje jasno opredeljenih delovnih nalog ter odgovornosti. Poleg tega je ključnega pomena tudi vzpostavitev učinkovite komunikacije med vodstvom in zaposlenimi ter zagotavljanje podpore s strani sodelavcev. Iz rezultatov raziskav se lahko razbere, da je obvladovanje stresa ključnega pomena za ohranjanje zdravja in dobrega počutja zaposlenih ter za zagotavljanje učinkovitega delovanja organizacije. Zato je priporočljivo, da podjetja vzpostavijo celovite programe za obvladovanje stresa, ki bodo vključevali tako individualne kot organizacijske strategije za soočanje s tem izzivom (Jakšič, 2019).

Raziskava je proučevala razmerje med stresom na delovnem mestu in produktivnostjo med zaposlenimi na štirih delovnih mestih v okviru delavnice WorkWell KS Well-Being. V raziskavi je sodelovalo 186 udeležencev, od katerih je bila večina belcev (94 %), žensk (85 %), poročenih (80 %) in z visokošolsko izobrazbo (74 %). Rezultati so pokazali pomembno obratno povezavo med stopnjo stresa izmerjeno z vprašalnikom glede zdravja in dela (angl. Perceived Stress Scale – PSS) in produktivnostjo, izmerjeno z lestvico zaznanega stresa (angl. Health and Work Questionnaire – HWQ), kjer je višji stres povezan z nižjo produktivnostjo. Zlasti je bila močna obratna povezava med stresom in zadovoljstvom pri delu. Ugotovljeno je bilo, da so moški dosegli bistveno višje rezultate v podkategoriji »odnos z nadrejenimi« v primerjavi z ženskami, vendar pa ni bilo opaznih razlik med spoloma glede ravni zaznanega stresa. Raziskava ni pokazala pomembnih razlik glede produktivnosti ali stresa med rasami. Zaradi teh ugotovitev je predlagano, da bi morali delodajalci več vlagati v zmanjšanje stresa na delovnem mestu, saj bi to lahko izboljšalo produktivnost zaposlenih. Opozorjeno je tudi na potrebo po nadaljnjih raziskavah o razmerjih med stresom, produktivnostjo in delovnim zadovoljstvom, pri čemer naj bi bile te bolj usmerjene v spolne in rasne razlike ter njihove vplive na stres in produktivnost. Raziskava je imela nekaj omejitev, vključno z majhnim vzorcem in omejeno rasno raznolikostjo, kar bi lahko vplivalo na zanesljivost ter širšo veljavnost rezultatov (Bui in drugi, 2021).

2.4 Dejavniki tveganja

Zaposlitev je osrednji vir dohodka za večino odraslih ljudi, zagotavlja pa tudi priložnosti za osebni razvoj in medsebojno interakcijo. Ker odrasel posameznik preživi pomemben del svojega časa na delovnem mestu, je ključnega pomena, v kakšnem delovnem okolju se znajde. Stres na delovnem mestu je kompleksen pojav, ki združuje psihološke in

socialne vidike dela ter delovnega okolja. Lahko povzroča tudi zdravstvene težave, odsotnost z dela, zmanjšano učinkovitost in izgorelost. Kljub temu se v podjetjih premalo pozornosti posveča njegovemu preprečevanju in obvladovanju. K nastanku stresa na delovnem mestu prispevajo različni dejavniki, kot so večja konkurenca na trgu, prestrukturiranje podjetij, tehnološke spremembe in strah pred izgubo zaposlitve. Stres lahko zaposlene prizadene različno, odvisno od njihovih osebnostnih lastnosti in demografskih značilnosti. Poleg tega pa na stres vplivajo tudi drugi dejavniki, kot so družinski in ekonomski problemi ter življenjske spremembe, pa tudi okoliščine dela, ki lahko ogrožajo zdravje zaposlenih tako fizično kot psihično. Poleg psihosocialnih obremenitev so lahko prisotne tudi neposredne fizične, kemične in biološke nevarnosti (Pavlič in Starc, 2022).

Stres je najpogostejši vzrok za bolniški stalež na Švedskem (Švedska agencija za socialno zavarovanje), običajno pa izhaja iz neprimernih organizacijskih pogojev. Hkrati lahko delo v dobrih pogojih pozitivno vpliva na zdravje, npr. delovno okolje, ki spodbuja zdravje, vključevanje zdravstvenih dejavnosti v poslovno strategijo in pomoč zaposlenim pri izboljševanju življenjskega sloga (Addley, 1999).

Za proučevanje stresa, povezanega z delom v organizacijah, se pogosto uporablja model povpraševanja in nadzora. Ta model prikazuje širok spekter delovnih situacij, povezanih z zdravjem, ki temeljijo na dveh dejavnikih (Lagrosen in Largosen, 2022):

- Povpraševanje – delovne težave, s katerimi se morajo spoprijeti zaposleni. To vključuje fizične izzive in tudi psihosocialne vidike, kot so velika delovna obremenitev, rutinsko delo, konflikti ter pomanjkanje vodenja.
- Nadzor – možnosti, ki jih imajo zaposleni za vplivanje na zahteve. To vključuje priložnosti za spreminjanje delovne situacije, v kolikšni meri lahko zaposleni uporabljajo svoje sposobnosti ter možnosti za razvoj kompetenc

Kombinacija teh dejavnikov ustvarja štiri različne delovne situacije, ki vplivajo na zdravje in dobro počutje (Lagrosen in Largosen, 2022):

- Čezmeren stres je značilen za visoke zahteve in nizek nadzor. To je najbolj kritična kombinacija. Psihološki pritisk v teh primerih pogosto vodi v utrujenost, depresijo, tesnobo in bolezni. Delo na industrijskem tekočem traku, katerega tempa se ne da nadzorovati, je tipičen primer takšne službe. Rezultat so pogosto pomanjkanje zadovoljstva in pogoste bolniške odsotnosti.
- Pasivno delo pomeni nizke zahteve in nizek nadzor, kar je včasih značilno za delovna mesta kot čistilec, vzdrževalec in varnostnik. V teh poklicih zaposleni redko v celoti izkoristijo svoje sposobnosti. Delo ne predstavlja izzivov, zato ni zadovoljivo, kar lahko vodi v nizko raven motivacije.
- Nizki stres izhaja iz kombinacije nizkih zahtev in visokega nadzora in je značilen na primer za samozaposlene ljudi pri ročnih delih. Ker je stres nizek, je tudi tveganje za

bolezni in zdravstvene težave manjše. Vendar pa so možnosti za razvoj omejene, zato pogosto delo nima spodbude.

- Aktivno delo označuje delovna mesta, kjer so visoke zahteve in nadzor. Ta delovna mesta so pogosto polna izzivov, zanimiva in spodbudna. Primer take delovne situacije je zaposlovanje ljudi z univerzitetnimi izobrazbami. Čeprav imajo manjše tveganje za zdravstvene težave, se te vseeno lahko pojavijo.

Dejavnik, ki močno vpliva na delovno situacijo in se pogosto kombinira z modelom povpraševanja in nadzora, je tudi socialna podpora,¹ ki lahko posameznika zaščiti pred preveč zahtevnimi delovnimi situacijami in je zato ključna za dobro delujoče delovno okolje. Socialna podpora je subjektivna izkušnja in obstaja le, če jo zaposleni zaznavajo. Raziskave so pokazale, da je nizka raven socialne podpore povezana s pojavom bolezni srca in ožilja ter arterioskleroze (Bernin, 2002).

2.5 Načini za premagovanje stresa

Ker je stres pogosto povezan z delom, bi bila najprimernejša rešitev uvedba strategij za obvladovanje stresa. Vendar, čeprav so strategije lahko koristne, morajo biti vodje previdni, saj te ne morejo spremeniti temeljnih vzrokov stresa (kot so npr. visoke zahteve na delovnem mestu in slabo plačilo). Zaposleni ne morejo rešiti slabih delovnih pogojev in negotovosti glede zaposlitve le s tehnikami za obvladovanje stresa. Strategije za obvladovanje stresa, ki se izvajajo same zase, imajo lahko negativne posledice, saj se zaposleni počutijo, kot da so krivci za težave, ki izhajajo iz organizacijskih dejavnikov. Kljub temu obstajajo dokazi, da lahko pomagajo zaposlenim pri prilagajanju stresnim situacijam in zmanjšajo čustveno izčrpanost. Priporočata se dva tipa metod za obvladovanje stresa: kognitivno-vedenjsko usposabljanje in skupine za meditacijo ter čuječnost (mindfulness) (Hätinen in drugi, 2007).

V kognitivno-vedenjskem usposabljanju se zaposleni učijo, kako spremeniti svoje misli in razviti aktivne strategije spoprijemanja s stresom. Takšno usposabljanje je učinkovito pri izboljšanju zaznane kakovosti dela in zmanjševanju pritožb, povezanih z delom. Zaposleni lahko razvijejo tudi svoje metode, ki jih lahko uporabijo v vsakodnevnem delovnem okolju ter pridobijo nove kompetence. Skupine za meditacijo in čuječnost pomagajo posameznikom pri prilagajanju stresnim dogodkom in zmanjšujejo napetost. Takšno usposabljanje je lahko še posebej koristno v kriznih časih, kot je bila npr. pandemija koronavirusne bolezni 2019 (angl. Coronavirus disease 2019 – COVID-19). Pomembna je tudi socialna podpora, ki zagotavlja pomoč v stresnih situacijah. Vodje bi morali spodbujati socialno podporo med zaposlenimi, hkrati pa zmanjšati nepotrebne socialne interakcije, ki bi lahko povzročile dodatno napetost. Ne nazadnje bi morale organizacije uvesti visokokakovostno upravljanje uspešnosti. To vključuje zagotavljanje povratnih informacij, določanje razvojnih ciljev in povezovanje upravljanja uspešnosti s

¹ Socialna podpora je tukaj mišljena kot podpora posameznikov v podjetju.

finančnimi in nefinančnimi nagradami. Pomembno je, da se osredotočijo na pravično in pošteno upravljanje uspešnosti, da se zmanjša stres zaradi nepoštenosti in nepravilnosti v sistemih ocenjevanja (Kelly in Aguinis, 2022).

Po Divjak (2011) je najboljša strategija za obvladovanje stresa način življenja, ki vključuje preventivne ukrepe za njegovo zmanjšanje:

- Zmanjšanje obsega zahtev in pritiskov: postopno reševanje problemov, hkrati pa se določijo prednostne naloge in realni cilji.
- Skrb za dobro počutje in zdravje: uživanje zdrave prehrane, redno pitje tekočine in povečano uživanje vitaminov, brez pretiranega stresa zaradi sprememb v prehrani.
- Fizična dejavnost: redna telesna dejavnost je učinkovita zaščita pred boleznimi, povezanimi s stresom, izboljša pa tudi kakovost opravljenega dela.
- Sproščanje: cilj sproščanja je doseči telesno stanje, ki je nasprotno stresu. Sprostitev se lahko doseže s priljubljenimi dejavnostmi, kot so masaža, hipnoza ali joga.

3 PREDSTAVITEV IZBRANEGA PODJETJA

3.1 Kratka predstavitev podjetja

Univerzitetni klinični center Ljubljana (v nadaljevanju UKC), javni zdravstveni zavod, izvaja zdravstveno dejavnost na sekundarni in terciarni ravni ter se posveča tudi izobraževalnim in raziskovalnim nalogam. Univerzitetni klinični center Ljubljana je največja zdravstvena ustanova v Sloveniji. 31. decembra 2022 je bilo v UKC zaposlenih 8.575 posameznikov in 1.972 bolniških postelj. Te številke ga uvrščajo med največje bolnišnice v Srednji Evropi. Z medicinsko in zdravstveno fakulteto Univerze v Ljubljani sodeluje v izobraževalnih in raziskovalnih dejavnostih. Kot Klinični center Ljubljana je leta 1992 prejel srebrni častni znak svobode Republike Slovenije za izjemne zasluge pri obrambi svobode in uveljavljanju suverenosti države. Generalni direktor UKC je travmatolog Marko Jug, ki je funkcijo prevzel 12. septembra 2022. Strokovni direktor v vlogi vršilca dolžnosti je Gregor Norčič, ki je prevzel funkcijo po odstopu dolgoletne strokovne direktorice, nefrologinje Jadranke Buturovič Ponikvar, marca 2023 (Wikipedija, brez datuma).

3.2 Opis delovnega okolja

Delovno okolje v UKC je dinamično in zahtevno, saj gre za eno največjih zdravstvenih ustanov v Sloveniji in eno izmed vodilnih v Srednji Evropi. Zaposleni se vsakodnevno soočajo z različnimi izzivi in odgovornostmi, pri čemer je glavni poudarek na zagotavljanju visoke kakovosti zdravstvene oskrbe pacientov. Delovno okolje je strokovno in pedagoško usmerjeno, saj UKC Ljubljana poleg zdravstvene oskrbe opravlja

tudi izobraževalno in raziskovalno dejavnost. Zaposleni imajo priložnost sodelovati pri najnovejših medicinskih pristopih in tehnologijah ter se nenehno izpopolnjevati skozi številne izobraževalne programe in delavnice. Kljub visokim zahtevam je delovno okolje v UKC Ljubljana tudi podporno, saj se zaposleni medsebojno podpirajo in sodelujejo ter si prizadevajo za skupni cilj – zagotoviti najboljšo možno oskrbo za paciente (UKC, brez datuma).

3.3 Kultura in politika podjetja

Vizija UKC Ljubljana je postati vodilna institucija v kakovosti in varnosti zdravstvene oskrbe, zeleno mesto zdravljenja za paciente, navdihujoče delovno okolje za zaposlene ter privlačen center izobraževanja zdravstvenih strokovnjakov. Želja je postati prepoznaven in konkurenčen evropski univerzitetni klinični center, ki dosega mednarodno priznane rezultate zdravljenja, izjemno kakovost in varnost obravnave pacientov ter pomembne dosežke na področju raziskav in razvoja. Cilj je doseči visoko stopnjo zadovoljstva pacientov in drugih uporabnikov storitev ter privabiti in zadržati vrhunske raziskovalce (UKC, brez datuma).

Poslanstvo UKC Ljubljana kot terciarne bolnišnice je voditi na področju strokovnosti, izobraževanja in znanosti v slovenskem zdravstvu. To vključuje razvoj vseh specializacij, ki jih država potrebuje, in zagotavljanje najzahtevnejših oblik zdravljenja ter deljenje znanja z drugimi zdravstvenimi ustanovami in posamezniki. Kot sekundarna bolnišnica pa je poslanstvo zagotavljati enako dostopnost sekundarnih bolnišničnih storitev za prebivalce vseh regij ter nuditi visoko strokovno, učinkovito, dostopno, kakovostno in varno zdravstveno oskrbo za boljšo kakovost življenja ter zadovoljstvo pacientov v celotni Sloveniji (UKC, brez datuma).

3.4 Dosedanje raziskave in ugotovitve glede ravni stresa v UKC Ljubljana

Izmensko delo, zlasti nočno, je bistveno za zagotavljanje neprekinjene oskrbe v zdravstvenih ustanovah, vendar lahko resno moti cirkadiane ritme, kar negativno vpliva na telesno in duševno zdravje ter delovno uspešnost. Medicinske sestre, ki delajo v nočnih izmenah, imajo večjo verjetnost za motnje spanja, utrujenost, gastrointestinalne težave, povečano tveganje za kardiovaskularne bolezni in višjo stopnjo stresa. Te težave lahko privedejo do zmanjšane delovnega zadovoljstva, višjega tveganja za napake pri delu in večje odsotnosti z dela. Tudi psihološko zdravje je lahko prizadeto, saj se poveča verjetnost za razdražljivost, tesnobo in druge motnje (Geiger Brown in drugi, 2016).

Motnje cirkadianega ritma lahko porušijo notranjo sinhronizacijo osi hipotalamus-hipofiza-nadledvična žleza (HPA), kar lahko povzroči poslabšanje duševnega zdravja pri delavcih v izmenah. Dolgotrajno izpostavljanje stresorjem, ki ga prinaša nočno delo, lahko vodi do nenormalnih odzivov na stres zaradi aktivacije sistema strahu in zmanjšanja

delovanja sistema nagrajevanja. Pri delavcih v izmenah lahko nočno delo zmanjša tudi raven kortizola, hormona, ki ima ključno vlogo pri odzivu telesa na stres. Takšne spremembe lahko povzročijo večjo občutljivost na stres, nespečnost in sindrom izmenskega dela, kar vodi do zmanjšane odpornosti na stres in poslabšane kakovosti spanja, kar lahko vpliva na sposobnost obvladovanja čustev ter povzroči duševne težave. Delo v izmenah, še posebej v varnostnih službah in zdravstvenem sektorju, je zelo stresno, ker vključuje nočno delo, rotacije in izpostavljenost nevarnim ter travmatičnim dogodkom (James in drugi, 2017).

V okviru diplomske naloge je avtorica Miloščič (2012) ugotovila, da je stres prisoten v obeh enotah UKC-ja, kjer je potekala raziskava: v urgentni ambulanti in na oddelku za perinatologijo. Znaki izgorelosti so bili izrazitejši pri zaposlenih v urgentni ambulanti, kar ni presenetljivo, saj tam potekajo najzahtevnejši medicinsko-tehnični posegi in terapije. Zaposleni na tem oddelku morajo imeti dodatna znanja, nenehno se morajo izobraževati in usposabljeni, prav tako pa se lahko zdravstveno stanje pacientov hitro poslabša, kar zahteva večjo zbranost, neprekinjeno delo brez premorov in večjo odgovornost. To vse skupaj prispeva k višjemu stresu in povečuje tveganje za poklicno izgorelost. Rezultati so pokazali, da je glavni stresni dejavnik preobremenjenost, ki verjetno izhaja iz neustrezne razporeditve kadrov oziroma njihovega pomanjkanja ter iz zahtevnosti pacientov, ki od zaposlenih terjajo popolno osredotočenost. Organizacije bi se morale bolj osredotočiti na kadrovske politike in zaposliti več medicinskih sester. Hkrati pa morajo posamezniki prevzeti odgovornost za svoje delovne pogoje in se naučiti prepoznavati simptome izgorelosti. Raziskava je pokazala prisotnost stresnih situacij in znakov stresa, kar so tudi potrdili rezultati, ne more pa se trditi, da so zaposleni že dosegli stopnjo izgorelosti. Vendar pa prisotnost nekaterih znakov pri precejšnjem številu zaposlenih nakazuje povečano tveganje za poklicno izgorelost.

4 RAZISKAVA O STRESU NA DELOVNEM MESTU

4.1 Opis izbrane metode raziskovanja

Izbrana metoda raziskave je anketa, ki se pogosto uporablja za zbiranje podatkov o mnenjih, stališčih in izkušnjah različnih skupin ljudi. Anketa običajno vključuje vprašalnike, ki jih izpolnijo udeleženci, in lahko zajema tako zaprta kot odprta vprašanja. Ta metoda omogoča raziskovalcem pridobivanje obsežnih kvantitativnih podatkov od velikega števila udeležencev, kar omogoča analizo trendov, vzorcev in statističnih povezav v populaciji. Prednosti ankete vključujejo relativno nizke stroške, hitro zbiranje podatkov ter možnost anonimnega sodelovanja udeležencev, kar lahko poveča iskrenost in odzivnost pri odgovorih. Kljub temu pa so lahko omejitve ankete povezane z natančnostjo odgovorov, možnostjo pristranskosti respondentov ter omejenim obsegom informacij, ki jih je mogoče pridobiti iz vprašalnikov (Vogrinc, 2008).

4.2 Oblikovanje anketnega vprašalnika in potek raziskave

Pri oblikovanju anketnega vprašalnika je ključnega pomena skrbno načrtovanje in strukturiranje vprašanj, ki omogočajo zbiranje relevantnih podatkov za raziskavo. V tem procesu je treba zagotoviti, da so vprašanja jasna, konkretna in preprosta za razumevanje ter ustrezajo ciljem in hipotezam raziskave (Benstat, brez datuma). Vprašalnik je sestavljen iz 19 vprašanj zaprtega tipa. Štiri vprašanja so o spolu, starosti, delovnem mestu in dolžini zaposlitve v izbranem podjetju, druga pa se nanašajo na proučevano temo (glej prilogo 1).

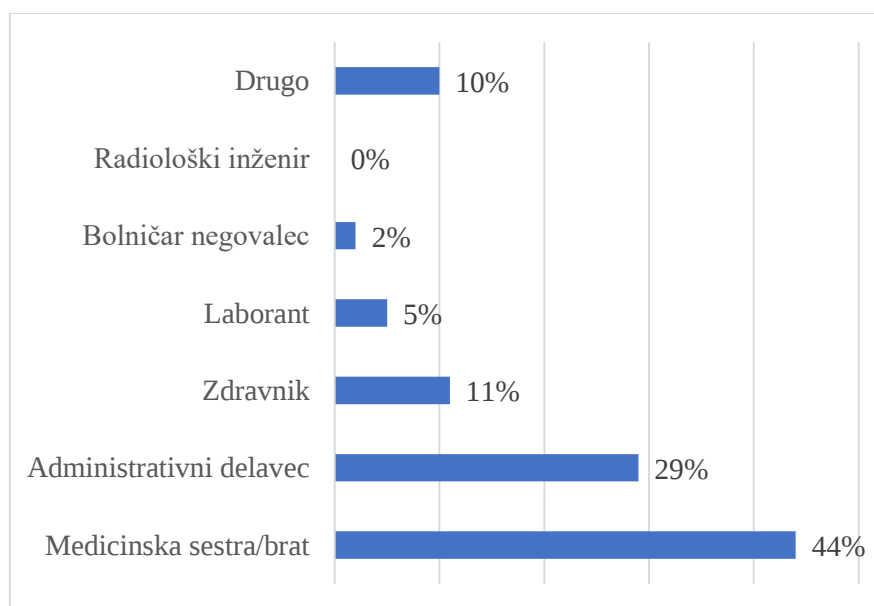
Povezava do anketnih vprašalnikov je bila poslana na izbrano podjetje. Odgovorna oseba je anketo preposlala na e-poštne naslove zaposlenih. Raziskava je potekala od 21. marca do 16. aprila 2024.

4.3 Predstavitev vzorca raziskave

Anketo je začelo reševati 271 zaposlenih, v celoti pa jo je rešilo 61 oseb, kar predstavlja 22 %. V anketi je sodelovalo 56 oseb ženskega spola in pet oseb moškega spola. Glede na starost je bilo največ anketiranih starih med 41 in 50 let (30 %), sledijo starejši od 51 let (27 %), nato stari med 31 in 40 let (22 %) ter 21 do 30 let (21 %).

Na sliki 1 so predstavljeni najpogostejši poklici, ki jih opravljajo anketiranci. Največ, 44 %, je medicinskih sester, sledijo administrativni delavci (29 %) in zdravniki (11 %). 5 % je laborantov in 2 % sta bolničarja negovalca. Pod drugo so bili po en sanitarni inženir, vodja, analitik v biomedicini, študijski koordinator in mladi raziskovalec.

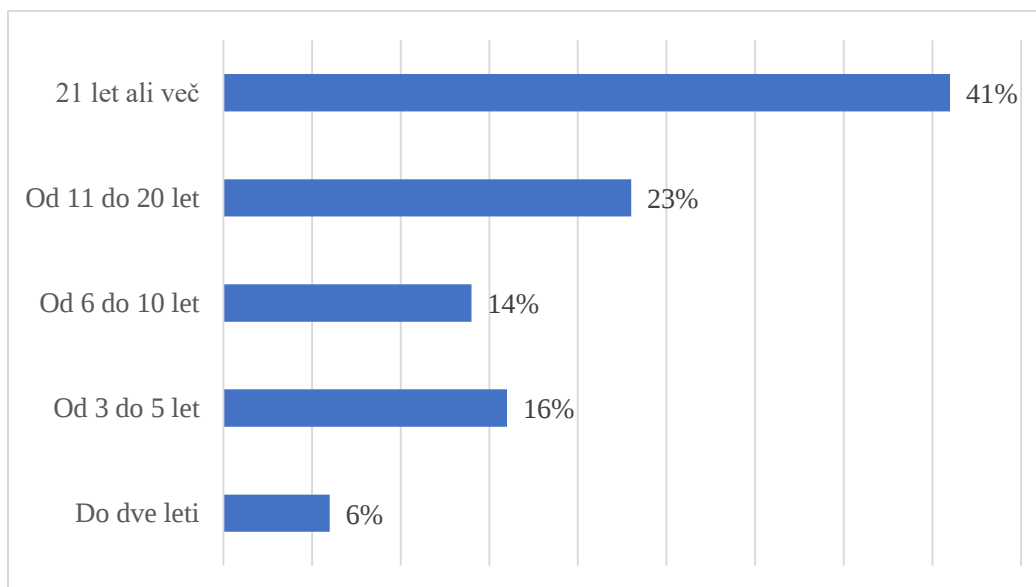
Slika 1: Poklic, ki ga opravlja zaposleni



Vir: lastno delo.

Na sliki 2 je razvidno, da je največji delež anketiranih zaposlen 21 let ali več, sledijo zaposleni od 11 do 21 let, nato od tri do pet let in od šest do deset let, najmanj anketiranih pa je zaposlenih manj kot dve leti.

Slika 2: Delovna doba zaposlenega na tem delovnem mestu

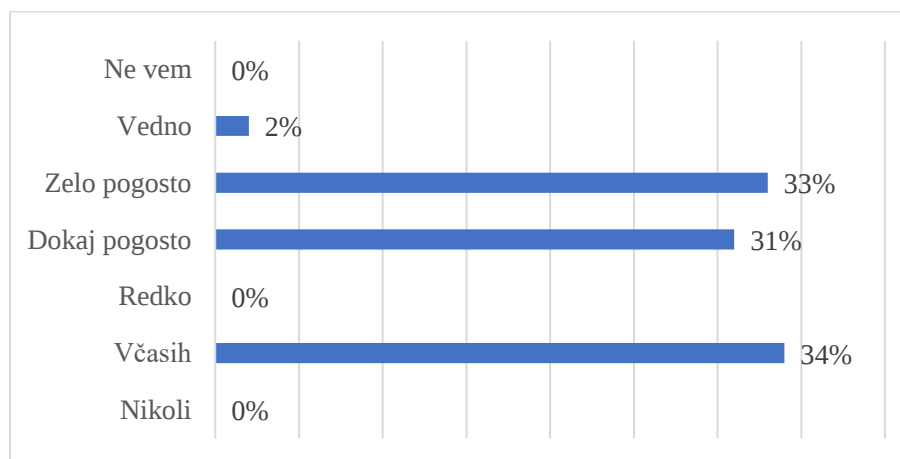


Vir: lastno delo.

4.4 Analiza rezultatov raziskave

Na sliki 3 so vidni rezultati prisotnosti stresa na delovnem mestu. Pri vprašanju, ali anketirani svoje delovno mesto ocenjujejo kot stresno, jih več kot tretjina meni, da včasih, tretjina zelo pogosto in tretjina dokaj pogosto. Nihče ni nikoli oz. redko pod stresom, 2 % pa sta vedno pod stresom.

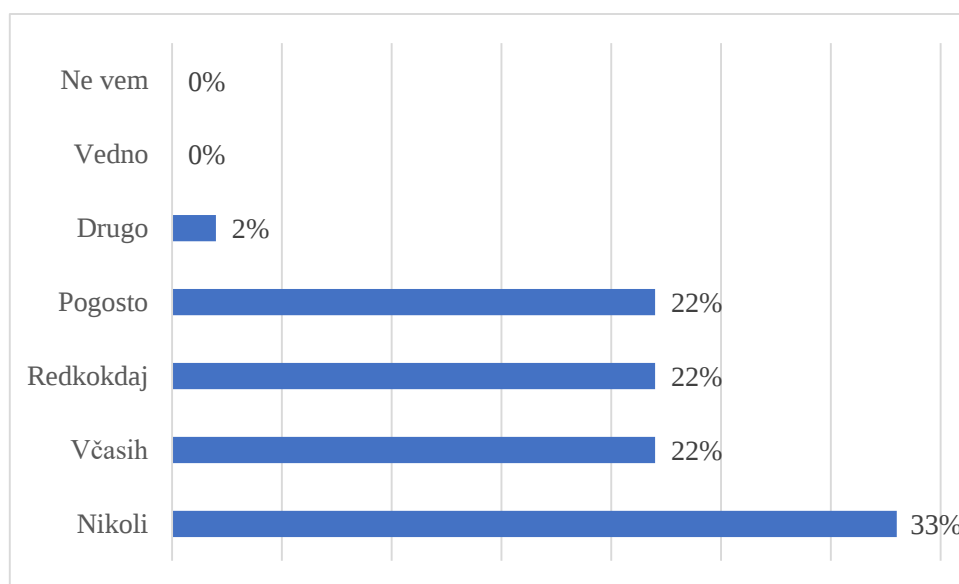
Slika 3: Prisotnost stresa na delovnem mestu



Vir: lastno delo.

Na sliki 4 je predstavljena ustreznost plačila za opravljeno delo. Na podlagi zbranih podatkov je mogoče sklepati, da večina anketiranih (33 %) meni, da nikoli ne prejme ustreznega plačila za svoje delo. Podobno število anketiranih (22 %) je izbralo odgovor »Včasih«, medtem ko drugih 22 % »Redkokdaj«. Enako število anketiranih (22 %) pa trdi, da pogosto prejme ustrezno plačilo. V kategoriji »Vedno« ali »Ne vem« ni bilo nobenih odgovorov. Torej se lahko sklepa, da obstaja kar velika skupina ljudi, ki meni, da ni ustrezno plačana za svoje delo, kar 77 % anketiranih. To lahko pomeni, da je potrebno dodatno raziskovanje in morda tudi ukrepi s strani organizacije, da bi izboljšali zadovoljstvo zaposlenih.

Slika 4: Ustreznost plačila za delo



Vir: lastno delo.

V tabeli v prilogi 1 so zaposleni odgovarjali na vprašanje o vzrokih stresa na delovnem mestu, pri čemer ena pomeni najpogostejši vzrok stresa, devet pa najmanj pomemben. Na podlagi zbranih podatkov je mogoče opaziti, da je najpogostejši vzrok stresa med zaposlenimi preobremenjenost (21 %), kar je najvišji odstotek med vsemi navedenimi vzroki. Sledi mu slaba organiziranost (18 %), nato pa slabi medosebni odnosi (16 %). Najmanj pomemben vzrok stresa, kot ga ocenjujejo anketirani, so težave s pacienti (5 %) ter slabi delovni pogoji (5 %).

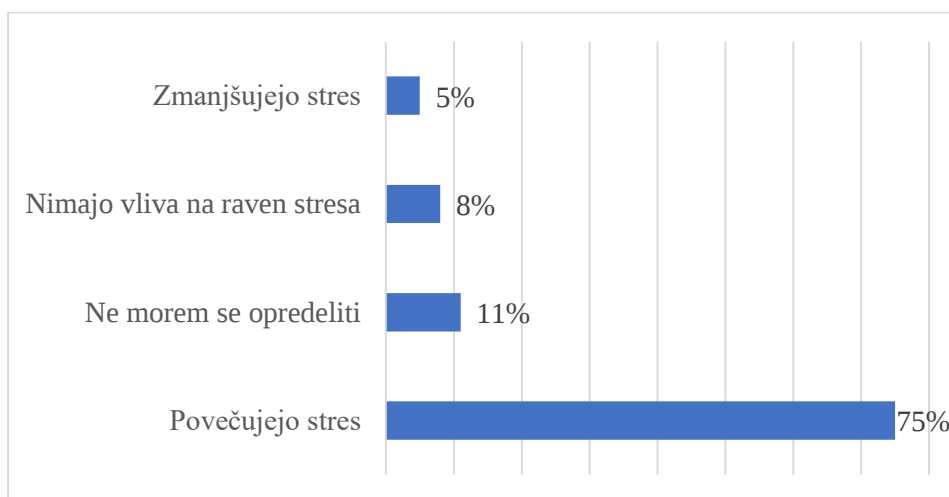
Analiza tabele, ki prikazuje različne vzroke stresa glede na njihovo pogostost, razkriva, da je preobremenjenost najpogostejši vzrok stresa na delovnem mestu. Poleg tega sta pomembna odgovora tudi premalo odmorov in slabi delovni pogoji. Pomanjkanje opreme ali slabo prezračevanje sta tudi pogosta vzroka stresa, kar še dodatno poudarja pomen dobrih delovnih pogojev za zmanjšanje stresa. Izmensko delo in delo preko polnega delovnega časa sta pogosto povezana z večjim stresom, kar nakazuje, da lahko neprilagodljivi delovni urniki in dolgi delovni časi prispevajo k večji obremenitvi

zaposlenih. Slabi medosebni odnosi in slaba organiziranost prav tako predstavljata pomembne vidike stresa, vendar je to možnost izbralo manj anketiranih. Iz te preglednice se lahko povzame, da so vzroki stresa na delovnem mestu raznoliki in da je za učinkovito obvladovanje stresa treba upoštevati različne dejavnike, vključno z delovnimi pogoji, odnosi med sodelavci in delovnim časom.

Na sliki 5 je razvidno, da večina anketiranih (75 %) meni, da delovni pogoji povečujejo stres na delovnem mestu. Le manjši delež (8 %) pa meni, da ti dejavniki nimajo vpliva na raven stresa, medtem ko le 5 % anketiranih trdi, da dejavniki zmanjšujejo stres.

Pomemben delež anketiranih (11 %) se ni mogel opredeliti o vplivu dejavnikov na raven stresa. To lahko kaže na to, da je razumevanje vpliva dejavnikov na stres lahko kompleksno in da med anketiranimi obstajajo različni subjektivni vzroki stresa.

Slika 5: Vpliv delovnih pogojev na raven stresa

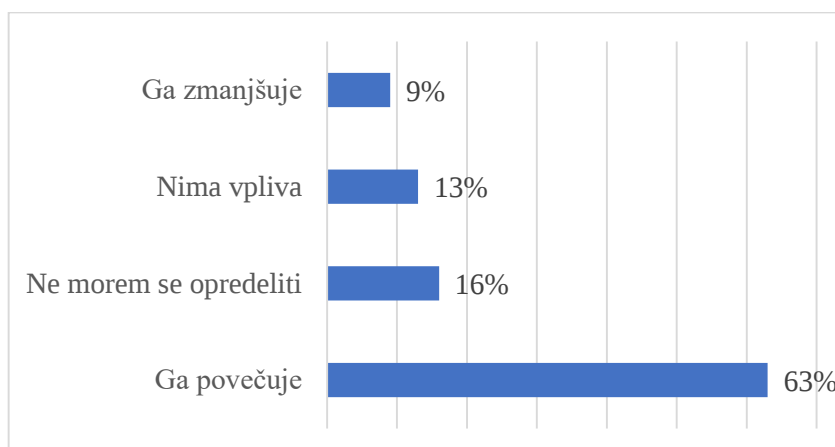


Vir: lastno delo.

Na sliki 6 je predstavljen vpliv organizacije na stres pri zaposlenih. Večina anketiranih (63 %) meni, da organizacija dela na njihovem delovnem mestu povečuje raven stresa. Manjši delež anketiranih (13 %) meni, da organizacija dela nima vpliva na raven stresa, medtem ko jih (9 %) meni, da ga dejansko zmanjšuje. To kaže na raznolikost mnenj med anketiranimi v zvezi z vplivom organizacije dela na stres.

Približno 13 % anketiranih meni, da organizacija dela ne vpliva na raven stresa. To lahko kaže na kompleksnost vpliva organizacije dela na stres ter na to, da se lahko ta vpliv spreminja glede na specifične okoliščine in izkušnje posameznikov.

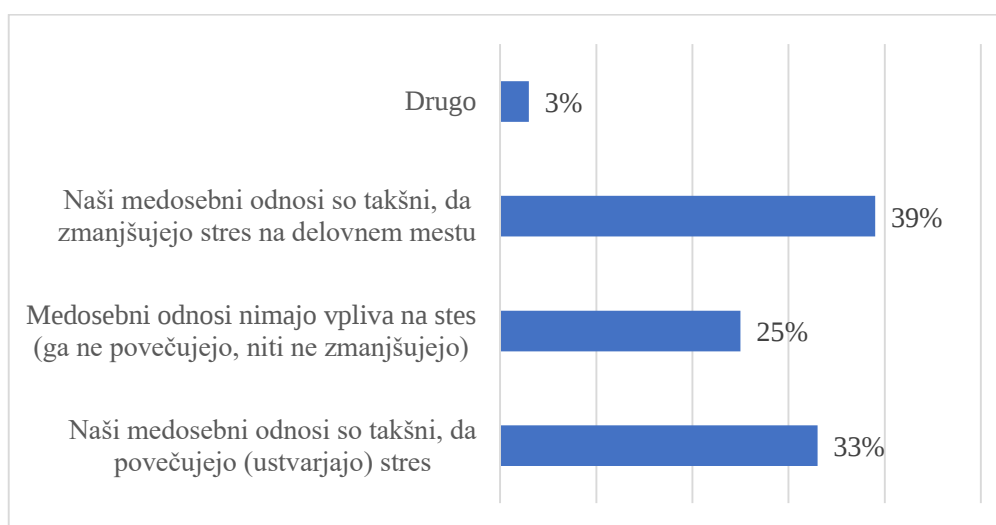
Slika 6: Vpliv organizacije dela na stres na delovnem mestu



Vir: lastno delo.

Iz slike 7 je razvidno, da ima večina anketiranih (39 %) pozitiven pogled na medosebne odnose v delovnem okolju, saj menijo, da ti odnosi zmanjšujejo stres na delovnem mestu. To kaže na pomembnost kakovostnih medosebnih odnosov pri ustvarjanju pozitivnega delovnega okolja, ki lahko prispeva k zmanjšanju stresa med zaposlenimi. Približno tretjina anketiranih (33 %) meni, da so njihovi medosebni odnosi takšni, da povečujejo stres. To kaže na to, da so lahko konflikti ali napetosti v medosebnih odnosih vir stresa za delavce. Manjši delež anketiranih (25 %) meni, da medosebni odnosi nimajo vpliva na stres na delovnem mestu. To lahko kaže na nevtralen ali manj izrazit vpliv medosebnih odnosov na doživljanje stresa med zaposlenimi. Le majhen delež anketiranih (3 %) je izrazil drugačno mnenje v zvezi z medosebnimi odnosi.

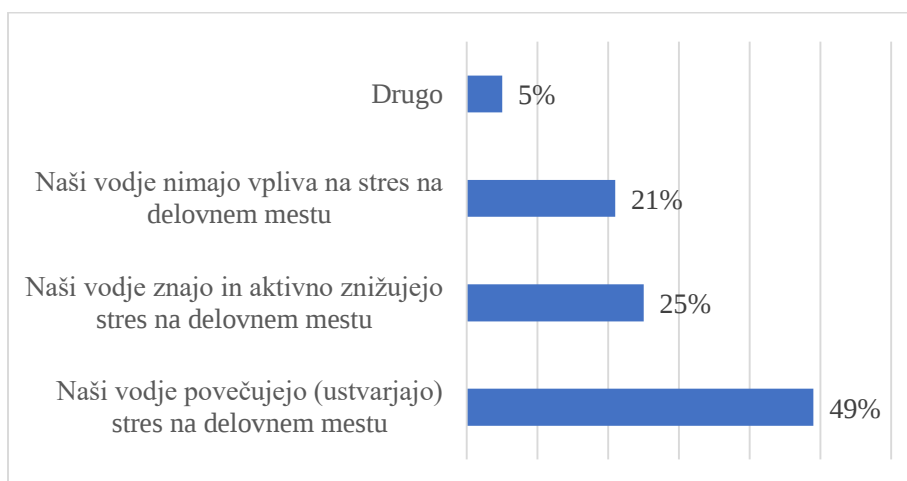
Slika 7: Vpliv medosebnih odnosov na stres



Vir: lastno delo.

Kot je razvidno iz slike 8, polovica anketiranih meni, da njihovi vodje povečujejo stres na delovnem mestu. To kaže na pomembnost vpliva vodstva na doživljanje stresa med zaposlenimi. Slabo vodenje ali neustrezno upravljanje s strani vodstva lahko vodi do povečanega stresa in nezadovoljstva zaposlenih. Približno petina anketiranih (21 %) meni, da njihovi vodje nimajo vpliva na raven stresa. To kaže na nevtralen ali manj izrazit vpliv vodstva na doživljanje stresa med zaposlenimi. Četrtnina anketiranih (25 %) trdi, da njihovi vodje aktivno zmanjšujejo raven stresa pri zaposlenih. To kaže na pomembnost ustreznega vodenja in vloge vodstva pri ustvarjanju pozitivnega delovnega okolja ter zmanjševanju stresa. Le majhen delež anketiranih (5 %) je izrazil drugačno mnenje v zvezi z vodstvom organizacije. Rezultati kažejo na pomemben vpliv vodstva na doživljanje stresa med zaposlenimi, pri čemer večina anketiranih meni, da lahko vodstvo igra ključno vlogo pri ustvarjanju ali zmanjševanju stresa v delovnem okolju.

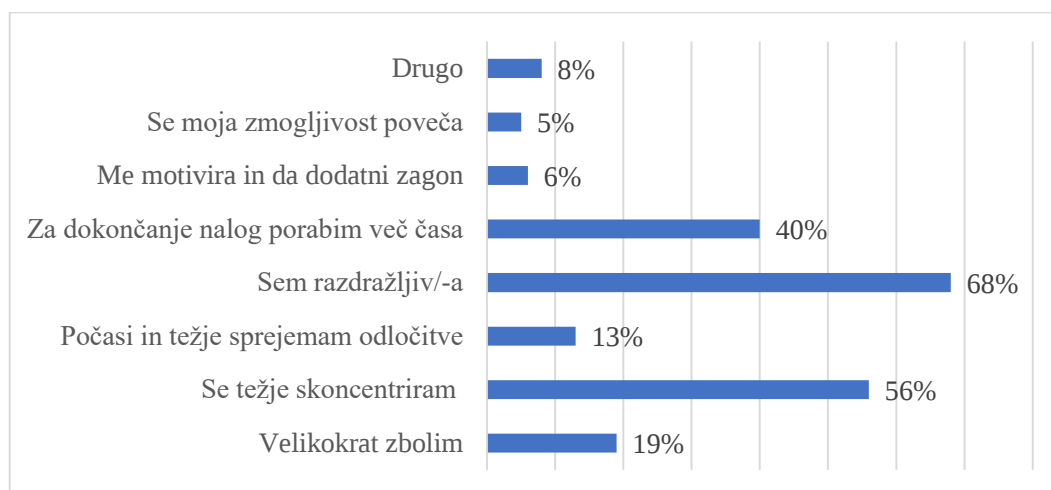
Slika 8: Vpliv vodstva na stres na delovnem mestu



Vir: lastno delo.

Iz slike 9 se lahko razbere, da se stres pri večini anketiranih pri njihovem delu odraža v več načinih. Najpogostejši učinki stresa vključujejo razdražljivost (68 %), težave s koncentracijo (56 %), porabo več časa za dokončanje nalog (40 %), bolezni (19 %) ter počasnejše sprejemanje odločitev (13 %). Kljub temu se nekateri anketirani počutijo motivirane in imajo lahko celo povečane zmogljivosti kot odgovor na stres (5 % in 6 %). Poleg tega izpostavljajo tudi druge simptome, kot so utrujenost, anksioznost, možnost napak pri delu in fizične težave, kot so palpitacije. Ti rezultati kažejo na pomembnost upravljanja s stresom in njegovega vpliva na delovno uspešnost in dobro počutje zaposlenih.

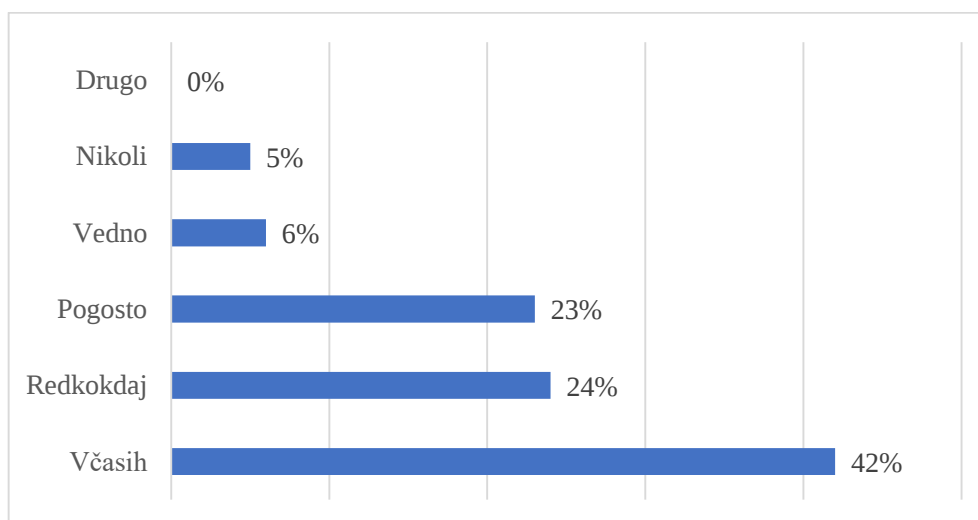
Slika 9: Posledice stresa



Vir: lastno delo.

Na sliki 10 so odgovori glede vprašanja, ali nadrejeni pričakujejo več, kot delavci zmorejo narediti, velika večina anketiranih meni, da njihovi nadrejeni včasih pričakujejo več od tega, kar zmorejo (42 %), medtem ko četrtina meni, da se to zgodi redkokdaj (24 %). Podoben delež anketiranih meni, da nadrejeni to pričakujejo pogosto (23 %), medtem ko le manjši odstotek meni, da se to dogaja vedno (6 %) ali nikoli (5 %). Ti rezultati nakazujejo, da je pritisk nadrejenih glede delovnih pričakovanj prisoten v določeni meri, kar lahko vpliva na doživljanje stresa in delovno zadovoljstvo zaposlenih.

Slika 10: Pričakovanja nadrejenih

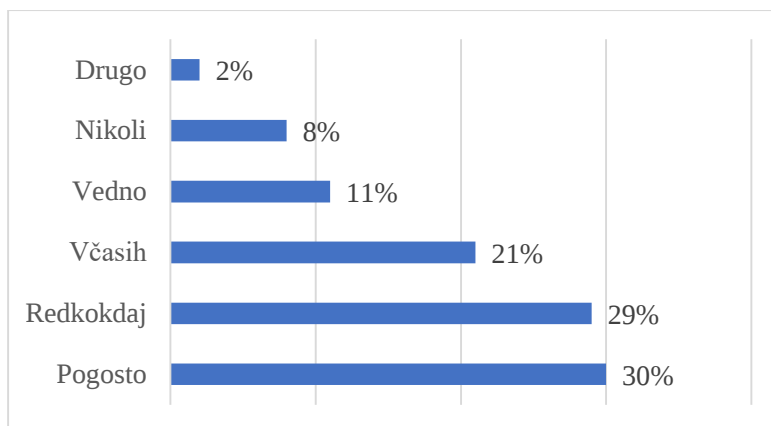


Vir: lastno delo.

Na sliki 11 so rezultati glede prostega časa. Na vprašanje, ali imajo anketiranci po službi dovolj časa zase, jih večina (30 %) trdi, da imajo po opravljeni službi pogosto dovolj časa zase, medtem ko jih 29 % navaja, da imajo ta čas redkokdaj. Še vedno pomemben delež

anketiranih (21 %) ima včasih dovolj časa zase, medtem ko manjši odstotek navaja, da imajo ta čas vedno (11 %) ali nikoli (8 %). Ti rezultati odražajo raznolikost izkušenj z zasebnim časom med zaposlenimi, kar lahko vpliva na njihovo doživljanje ravni stresa in splošno zadovoljstvo z delom.

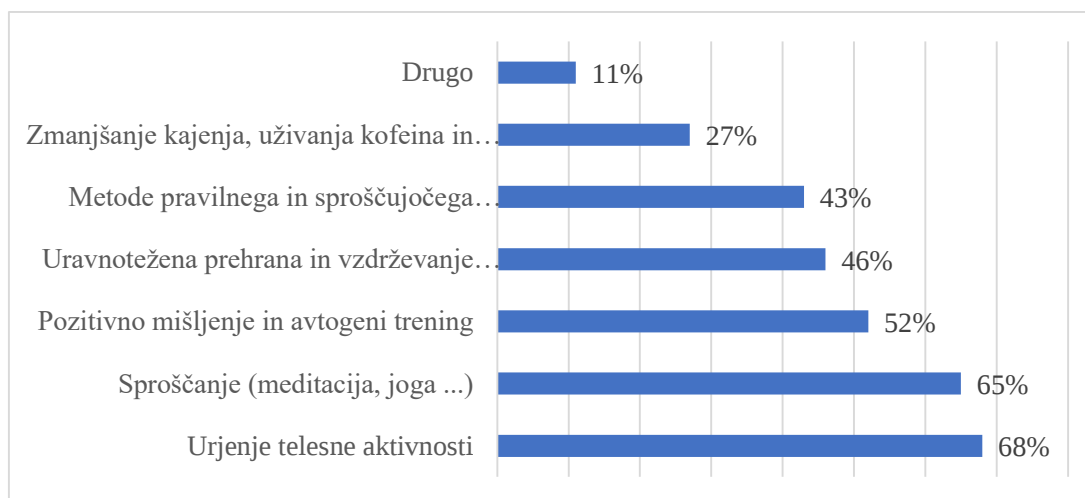
Slika 11: Prosti čas zase



Vir: lastno delo.

Iz slike 12 je razvidno, da so anketirani izpostavili več načinov za obvladovanje stresa. Najpogostejši načini vključujejo telesne dejavnosti (68 %), sproščanje s tehnikami, kot so meditacija in joga (65 %) ter uporaba pozitivnega mišljenja in avtogenega treninga (52 %). Prav tako je opaziti, da velik delež anketiranih pri obvladovanju stresa prepoznava pomembnost uravnotežene prehrane in vzdrževanja normalne telesne teže (46 %) ter uporabo metod pravilnega in sproščujočega globokega dihanja (43 %). Kot dodatne metode so bili navedeni tudi sprehodi v naravi, molitev in uvedba supervizije med zaposlenimi.

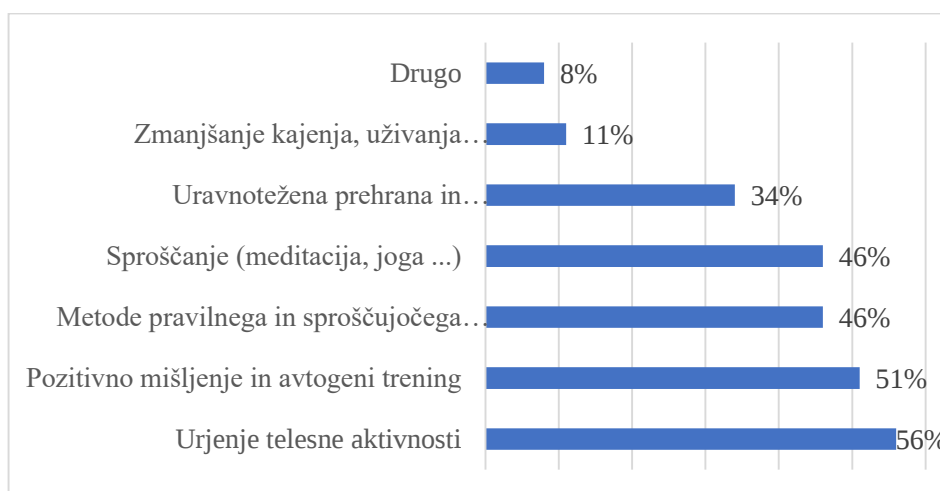
Slika 12: Poznavanje načinov za obvladovanje stresa



Vir: lastno delo.

Kot je navedeno na sliki 13, so anketirani pripravljeni preizkusiti različne načine obvladovanja stresa. Najbolj priljubljene metode, ki bi jih bili pripravljeni preizkusiti, vključujejo telesne dejavnosti (56 %), uporabo pozitivnega mišljenja in avtogenega treninga (51 %) ter sproščanje s tehnikami, kot so meditacija in joga ter uravnotežiti prehrano in vzdrževati težo (oboje 46 %). Manjši odstotek anketiranih pa je pripravljen poskusiti zmanjšati kajenje in uživanje kofeina ter alkohola.

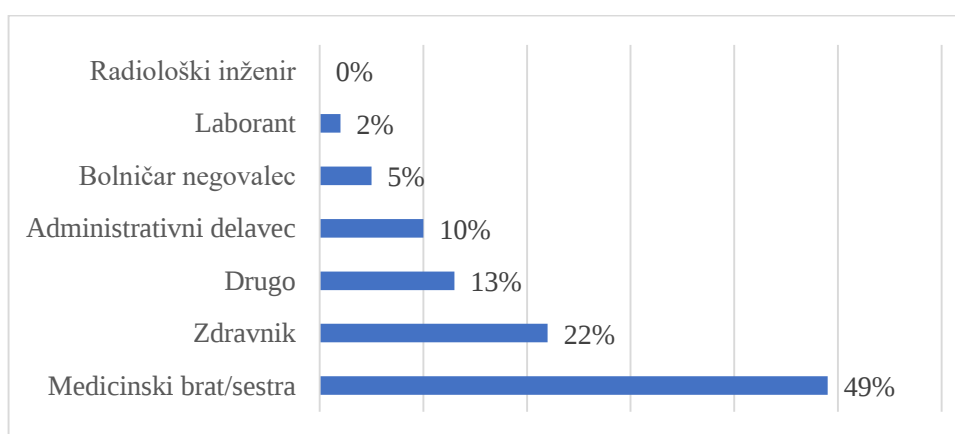
Slika 13: Izvajanje dejavnosti za obvladovanje stresa



Vir: lastno delo.

Iz slike 14 je razvidno, da večina anketiranih (49 %) meni, da je delo medicinskih sester/bratov najbolj naporno, medtem ko manjši delež meni, da so zdravniki (22 %) in administrativni delavci (10 %) izpostavljeni največjemu naporu. Manjše število anketiranih meni, da je primerjava med poklici nesmiselna ali pa odvisna od posameznih izkušenj, medtem ko nekateri menijo, da je vsak poklic zahteven na svoj način.

Slika 14: Zaznava stresnosti poklica



Vir: lastno delo.

4.5 Glavne ugotovitve raziskave

Glede na analize različnih vidikov stresa in strategij za njegovo obvladovanje v delovnem okolju se lahko opredelijo različni vpogledi v kompleksnost doživljanja stresnih situacij ter načine njihovega premagovanja. Pri obravnavi vprašanja, ali zaposleni dobijo ustrezno plačilo za svoje delo, je opazno, da večina anketiranih (72 %) meni, da njihovo delo ne prinaša zadostne finančne nagrade. To kaže na potrebo po preučitvi plačnih politik in prepoznavanju vrednosti dela zaposlenih v organizaciji.

Analiza vzrokov stresa na delovnem mestu razkriva različne dejavnike, ki vplivajo na doživljanje stresa. Med najpogostejšimi vzroki so slaba organiziranost dela, neprimerno vodenje in preobremenjenost. Ti rezultati poudarjajo potrebo po izboljšanju organizacije dela in zagotavljanju ustreznih virov ter podpore zaposlenim v obvladovanju delovnih izzivov.

Anketirani za obvladovanje stresa uporabljajo različne tehnike, med katerimi so najbolj priljubljene telesna dejavnost, sproščanje in uporaba pozitivnega mišljenja. Kar kaže na pomembnost celostnega pristopa k ohranjanju duševnega zdravja in dobrobiti zaposlenih ter lahko prispeva k zmanjšanju stresa na delovnem mestu.

Analiza primerjave med poklici v zdravstvenem sektorju poda različna mnenja glede najbolj napornega poklica. Medtem ko večina anketiranih meni, da je delo medicinskih sester/bratov najbolj naporno, nekateri izpostavljajo tudi zdravnike in administrativne delavce. Ti rezultati nakazujejo na kompleksnost dožemanja stresa v različnih poklicnih vlogah ter poudarjajo potrebo po razumevanju in podpori zaposlenim v obvladovanju njihovih delovnih izzivov.

Analiza stresa na delovnem mestu v izbrani organizaciji prispeva k razumevanju potreb zaposlenih in poudarja pomen razvoja ustreznih strategij za ustvarjanje bolj zdravega in produktivnega delovnega okolja.

4.6 Priporočila in ukrepi

Izbrani organizaciji predlagamo:

- Primerno plačilo: Organizacije bi morale redno pregledovati svoje plačilne politike in zagotoviti, da so ustrezne glede na delovne obremenitve in vrednost dela zaposlenih – npr. zagotavljanje poštenega nagrajevanja za dodatno delo ali posebne dosežke ter vzpostavljanje mehanizmov za transparentno komunikacijo o plačah in kariernih možnostih.
- Izboljšanje organizacije dela: Organizacija bi se morala truditi izboljšati organizacijo dela in upravljanja virov, da bi zmanjšala preobremenjenost in stres na delovnem mestu. To lahko vključuje boljše načrtovanje urnikov, zagotavljanje zadostnih

odmorov med delovnim časom, razvoj učinkovitih sistemov podpore zaposlenim pri obvladovanju dela ter vzpostavljanje jasnih in realističnih ciljev.

- Spodbujanje strategij za obvladovanje stresa: Organizacija bi morala aktivno spodbujati uporabo strategij za obvladovanje stresa med zaposlenimi. To vključuje organiziranje programov za različne telesne dejavnosti, sproščanje in pozitivno mišljenje, kot so vadba, meditacija, joga in psihološka podpora. Prav tako je pomembno zagotavljanje izobraževanj in usposabljanj za zaposlene ter nudenje dostopov do virov in orodij za njihovo izvajanje.
- Prilagajanje delovnih pogojev različnim potrebam zaposlenih: Organizacija bi morala bolj prilagoditi delovne pogoje in podporo različnim potrebam zaposlenih v različnih poklicnih vlogah. To vključuje zagotavljanje fleksibilnosti pri delovnih urnikih, nudenje prilagojenih programov za osebno in poklicno rast ter vzpostavljanje komunikacijskih kanalov, preko katerih zaposleni lahko izražajo svoje potrebe in skrbi glede dela ter delovnega okolja.

5 SKLEP

Stres na delovnem mestu je kompleksen in večplasten pojav, ki ga povzročajo različni dejavniki, kot so preobremenjenost, pomanjkanje nadzora, slabi medosebni odnosi in neustrezni delovni pogoji. Čeprav stres sam po sebi ni vedno negativen in lahko v zmernih količinah spodbuja produktivnost in rast, lahko kroničen stres vodi do resnih zdravstvenih težav, izgorelosti, zmanjšane delovne učinkovitosti in slabše kakovosti življenja. Za učinkovito obvladovanje stresa je ključno, da organizacije in posamezniki sprejmejo proaktivne ukrepe za njegovo zmanjšanje. To lahko vključuje izboljšanje delovnih pogojev, spodbujanje zdravega načina življenja, omogočanje podpore med zaposlenimi in zagotavljanje ustreznega ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Celosten pristop k obvladovanju stresa, ki združuje osebne metode in organizacijske spremembe, je najboljši način za zagotavljanje zdravega in produktivnega delovnega okolja.

Analiza stresa v izbranem podjetju je razkrila številne pomembne vidike, ki vplivajo na delovno okolje in dobro počutje zaposlenih. Rezultati raziskave so pokazali, da so zaposleni soočeni s številnimi viri stresa, vključno z visoko delovno obremenitvijo, zahtevnimi medosebnimi odnosi in pritiski nadrejenih. Poleg tega so anketirani navedli tudi različne strategije za obvladovanje stresa, ki jih uporabljajo ali bi jih bili pripravljeni preizkusiti.

Na podlagi analize je treba v podjetju sprejeti ukrepe za izboljšanje delovnih pogojev, organizacije dela ter spodbujanje strategij za obvladovanje stresa. To vključuje prilagajanje plačnih politik, zagotavljanje uravnoteženih delovnih urnikov, organiziranje programov za sproščanje ter nudenje podpore zaposlenim pri obvladovanju dela.

Zavedanje in razumevanje dejavnikov stresa ter izvajanje ustreznih ukrepov za njegovo obvladovanje lahko prispevata k izboljšanju delovnega okolja, produktivnosti in zadovoljstva zaposlenih v izbranem podjetju.

LITERATURA IN VIRI

1. Addley, K. (1999). Developing programmes to achieve a healthy society: Creating healthy workplaces in Northern Ireland. *Occupational Medicine*, 49(5), 325–330.
2. Benstat. (brez datuma). *Kateri tip anketnega vprašanja izbrati* [objava na blogu]. <https://www.benstat.si/blog/kateri-tip-anketnega-vprasanja-izbrati/>
3. Bernin, P. (2002, 6. junij). *Managers' working conditions - stress and health*. <https://openarchive.ki.se/xmlui/handle/10616/42843>
4. Bui, T., Zackula R., Dugan, K. in Ablah, E. (2021, 12. februar). *Workplace Stress and Productivity. A Cross-Sectional Study*. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7889069/pdf/14-42.pdf>
5. Choudhury, K. (2013). *Managing workplace stress: the cognitive behavioural way*. India: Springer.
6. Divjak, P. (2011). *Stres med učitelji v osnovni šoli* (diplomsko delo). <https://dk.um.si/Dokument.php?id=26249>
7. Geiger Brown, J., Sagherian, K. in Zhu, S. (2016, 1. maj). *Napping on the night shift: a two-hospital implementation project*. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4889223/>
8. Hättinen, M., Hättinen, U., Kinnunen, M. in Pekkonen, R. (2007). Comparing two burnout interventions: Perceived job control mediates decreases in burnout. *International Journal of Stress Management*, 14(3), 227–248.
9. Jakšič, J. (2019). *Stres v delovnih organizacijah*. https://www.planetgv.si/wp-content/uploads/2019/11/HRM_oktober_november_2019_web_compressed.pdf#page=51
10. James, S. M., Honn, K. A., Gaddameedhi, S. in Van Dongen, H. P. A. (2017). Shift work: disrupted circadian rhythms and sleep – implications for health and well-being. *Current Sleep Medicine Reports*, 3(2), 104–112.
11. Gabriel, K. in Aguinis, H. (2022). How to prevent and combat employee burnout and create healthier workplaces during crises and beyond. *Business Horizons*, 65(2), 183–192.
12. Kerčmar, J. (2024, 22. maj). *Stres pušča posledice tako na človeškem kot živalskem organizmu*. https://www.sinapsa.org/eSinapsa/stevilke/2017-13/207/stres_pusca_posledice_tako_na_cloveskem_kot_zivalskem_organizmu
13. Lagrosen, S. in Lagrosen, Y. (2022). Workplace stress and health – the connection to quality management. *Total Quality Management & Business Excellence*, 33(1–2), 113–126.
14. Levovnik, D. (2014). *Stres na delovnem mestu*. Združenje delodajalcev obrti in podjetnikov Slovenije.

15. Miložič, D. (2012). *Stres in izgorevanje na delovnem mestu medicinske sestre* (diplomsko delo). http://datoteke.fzab.si/diplomskadela/2012/milojcic_daniela.pdf
16. Maslach, C. in Leiter, M. P. (2002). *Resnica o izgorevanju na delovnem mestu*. Educy.
17. Pavlič, A. in Starc, J. (2022). Soočanje s stresnimi dejavniki v delovnem okolju. *Revija za ekonomske in poslovne vede*, 6(1), 3–25.
18. Panigrahi, A. (2016). Managing Stress at Workplace. *Journal of Management Research and Analysis*, 3(4), 154–160.
19. Rozman, N. (2020). *Stres na delovnem mestu in usklajevanje dela in družine* (diplomsko delo). <https://repozitorij.uni-lj.si/IzpisGradiva.php?lang=slv&id=116071>
20. Tement, S. (2024, 23. maj). *Izgorelost: opredelitev, dejavniki in nekatere nevrobiološke osnove*. <https://www.sinapsa.org/eSinapsa/stevilke/2014-7/114/Izgorelost%3A+opredelitev%2C+dejavniki+in+nekatere+nevrobiolo%C5%A1ke+osnove>
21. Univerzitetni klinični center Ljubljana - UKC. (brez datuma). *O nas*. https://www.kclj.si/index.php?dir=/ukc_ljubljana/o_nas
22. Univerzitetni klinični center Ljubljana - UKC. (brez datuma). *Vizija, poslanstvo, cilji*. https://www.kclj.si/index.php?dir=/ukc_ljubljana/o_nas/vizija_poslanstvo_cilji
23. Vogrinc, J. (2008). *Kvalitativno raziskovanje na pedagoškem področju*. Pedagoška fakulteta Univerze v Ljubljani.
24. Wikipedija. (brez datuma). *Klinični center Ljubljana*. https://sl.wikipedia.org/wiki/Univerzitetni_klini%C4%8Dni_center_Ljubljana

PRILOGE

Priloga 1: Tabela o vzrokih stresa na delovnem mestu

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Premalo odmorov	6	3	3	12	6	10	9	6	5
	10 %	5 %	5 %	20 %	10 %	17 %	15 %	10 %	8 %
Delo preko polnega delovnega časa	3	7	10	5	6	6	12	7	3
	5 %	12 %	17 %	8 %	10 %	10 %	20 %	12 %	5 %
Izmensko delo	3	3	2	7	3	6	6	13	14
	5 %	5 %	4 %	12 %	5 %	11 %	11 %	23 %	25 %
Slaba organiziranost	10	10	9	9	5	4	2	7	2
	17 %	17 %	16 %	16 %	9 %	7 %	3 %	12 %	3 %
Težave s pacienti	5	3	3	5	9	6	9	10	7
	9 %	5 %	5 %	9 %	16 %	11 %	16 %	18 %	12 %
Nizka plača	5	7	10	6	9	8	1	7	5
	9 %	12 %	17 %	10 %	16 %	14 %	2 %	12 %	9 %
Slabi medosebni odnosi	9	4	3	4	4	4	12	3	14
	16 %	7 %	5 %	7 %	7 %	7 %	21 %	5 %	25 %
Slabi delovni pogoji (oprema, ni dovolj svetlobe, slab zrak ...)	7	14	9	2	13	5	5	2	3
	12 %	23 %	15 %	3 %	22 %	8 %	8 %	3 %	5 %
Preobremenjenost	13	10	12	8	3	8	2	2	4
	21 %	16 %	19 %	13 %	5 %	13 %	3 %	3 %	6 %

Vir: lastno delo.

Priloga 2: Anketni vprašalnik: stres na delovnem mestu

1. Spol: M Ž
2. Starost
 - a) Do 20 let
 - b) 21–30 let
 - c) 31–40 let
 - d) 41–50 let
 - e) 51 in več let
3. Poklic, ki ga opravljate
 - a) Zdravnik
 - b) Administrativni delavec
 - c) Medicinska sestra/brat
 - d) Bolničar negovalec
 - e) Laborant
 - f) Radiološki inženir
 - g) Drugo
4. Koliko časa ste že na tem delovnem mestu?
 - a) Do 2 leti
 - b) 3–5 let
 - c) 6–10 let
 - d) 11–20 let
 - e) 21 in več let
5. Ali bi svoje delo opisali kot stresno?
 - a) Vedno
 - b) Zelo pogosto
 - c) Dokaj pogosto
 - d) Včasih
 - e) Redko
 - f) Nikoli
 - g) Ne vem

6. Ali se vam zdi, da za vaše delo dobite ustrezno plačilo?

- a) Nikoli
- b) Včasih
- c) Redkokdaj
- d) Pogosto
- e) Vedno
- f) Ne vem
- g) Drugo _____

7. Kateri so vzroki stresa pri vašem delu (ocenite od 1 do 9, pri čemer 1 – pomeni najpogostejši vzrok stresa, 9 – pa najmanj pomemben)?

- ___ Premalo odmorov
- ___ Delo preko polnega delovnega časa
- ___ Izmensko delo
- ___ Slaba organiziranost
- ___ Težave s pacienti
- ___ Nizka plača
- ___ Slabi medosebni odnosi
- ___ Slabi delovni pogoji (oprema, ni dovolj svetlobe, slab zrak ...)
- ___ Preobremenjenost

8. Ocenite, kako vaši delovni pogoji vplivajo na raven stresa, ki ste mu izpostavljeni.

- a) Povečujejo stres
- b) Nimajo vpliva na raven stresa
- c) Zmanjšujejo stres
- d) Ne morem se opredeliti

9. Kako organizacija dela na vašem delovnem mestu vpliva na raven stresa?

- a) Ga povečuje
- b) Nima vpliva
- c) Ga zmanjšuje
- d) Ne morem se opredeliti

10. Kaj menite o medosebnih odnosih v delovnem okolju in stresu?

- a) Naši medosebni odnosi so takšni, da povečujejo (ustvarjajo) stres
- b) Medosebni odnosi nimajo vpliva na stres (ga ne povečujejo niti ne zmanjšujejo)
- c) Naši medosebni odnosi so takšni, da zmanjšujejo stres na delovnem mestu
- d) Drugo _____

11. Kaj menite o vodstvu organizacije in stresu?

- a) Naši vodje povečujejo (ustvarjajo) stres na delovnem mestu
- b) Naši vodje nimajo vpliva na raven stresa
- c) Naši vodje znajo in aktivno znižujejo raven stresa pri zaposlenih
- d) Drugo _____

12. Ko sem pod stresom, vpliva to na moje delo tako, da (možnih več odgovorov)?

- a) Velikokrat zbolim
- b) Se težje skoncentriram
- c) Počasi in težje sprejemam odločitve
- d) Sem razdražljiv/-a
- e) Za dokončanje nalog porabim še več časa
- f) Me motivira in da dodatni zagon
- g) Se moja zmogljivost še poveča
- h) Drugo _____

13. Ali menite, da včasih nadrejeni pričakujejo več od tega, kar zmorete?

- a) Nikoli
- b) Včasih
- c) Redkokdaj
- d) Pogosto
- e) Vedno
- f) Drugo _____

14. Ali imate po opravljeni službi še vedno dovolj časa zase?

- a) Nikoli
- b) Včasih
- c) Redkokdaj
- d) Pogosto
- e) Vedno
- f) Drugo _____

15. Če v časopisu naletite na članek o stresu ga:

- a) Z zanimanjem preberete
- b) Površno pregledate
- c) Vas to sploh ne zanima

16. Katere načine za obvladovanja stresa poznate (možnih je več odgovorov)?

- a) Uravnotežena prehrana in vzdrževanje normalne telesne teže
- b) Zmanjšanje kajenja, uživanja kofeina in alkohola
- c) Urjenje telesne aktivnosti
- d) Metode pravilnega in sproščujočega globokega dihanja
- e) Pozitivno mišljenje in avtogeni trening
- f) Sproščanje (meditacija, joga ...)
- g) Drugo _____

17. Katere načine za obvladovanja stresa bi bili pripravljeni preizkusiti (možnih je več odgovorov)?

- a) Uravnotežena prehrana in vzdrževanje normalne telesne teže
- b) Zmanjšanje kajenja, uživanja kofeina in alkohola
- c) Urjenje telesne aktivnosti
- d) Metode pravilnega in sproščujočega globokega dihanja
- e) Pozitivno mišljenje in avtogeni trening
- f) Sproščanje (meditacija, joga ...)
- g) Drugo _____

18. Katere načine za obvladovanja stresa že izvajate(možnih je več odgovorov)?

- a) Uravnotežena prehrana in vzdrževanje normalne telesne teže
- b) Zmanjšanje kajenja, uživanja kofeina in alkohola
- c) Urjenje telesne aktivnosti
- d) Metode pravilnega in sproščujočega globokega dihanja
- e) Pozitivno mišljenje in avtogeni trening
- f) Sproščanje (meditacija, joga ...)
- g) Drugo _____

19. Primerjajte delo zdravnika, administracije in drugega osebja. Kateri poklic se vam zdi najbolj naporen?

- a) Zdravnik
- b) Administrativni delavec
- c) Medicinska sestra/brat
- d) Bolničar negovalec
- e) Laborant
- f) Radiološki inženir
- g) Drugo _____

