

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**ANALIZA NOTRANJEGA OKOLJA PODJETJA S HITRO  
PREHRANO**

Ljubljana, junij 2017

PETRA TEGELJ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Petra Tegelj, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza notranjega okolja podjetja s hitro prehrano, pripravljene v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Alenko Slavec Gomezel,

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 prek 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

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 STRES NA DELOVNEM MESTU .....</b>	<b>2</b>
1.1 Splošno o stresu .....	2
1.2 Viri stresa na delovnem mestu .....	3
1.3 Obremenjenost z delom .....	3
1.4 Odgovornost za opravljeno delo .....	4
1.5 Nadlegovanje in nasilje na delovnem mestu v podjetju .....	4
1.6 Delovne razmere .....	5
1.7 Posledice stresa na delovnem mestu .....	7
1.8 Premagovanje stresa na delovnem mestu .....	8
<b>2 KOMUNIKACIJA NA DELOVNEM MESTU .....</b>	<b>10</b>
2.1 Vloga poslovnega komuniciranja .....	10
2.2 Komunikacija med hierarhijami .....	11
2.3 Konflikti v organizaciji .....	12
2.4 Funkcije komuniciranja v organizaciji .....	13
2.5 Načini reševanja konfliktov .....	13
2.6 Izboljšanje odnosov .....	14
<b>3 RAZISKAVA O STRESU IN KOMUNIKACIJI V IZBRANEM PODJETJU ....</b>	<b>15</b>
3.1 Cilji, namen in raziskovalni vprašanji .....	15
3.2 Raziskovalna metoda .....	15
3.3 Analiza rezultatov .....	16
3.4 Ključne ugotovitve .....	18
<b>SKLEP .....</b>	<b>19</b>
<b>LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>21</b>
<b>PRILOGA</b>	
<b>KAZALO SLIK</b>	
Slika 1: Pregled staroste skupine anketirancev (v %) .....	16
Slika 2: Kaj pri vas povzroča stres? (v %) .....	17
Slika 3: Kaj vam pri komuniciranju ne odgovarja? (v %) .....	17



## UVOD

Vsak, ki se med šolanjem ali po zaključenem šolanju odloči za zaposlitev, si v sebi na nek način želi, da bi se na delovnem mestu s sodelavci in nadrejenimi dobro razumel. Dobro počutje vpliva tudi na boljšo produktivnost, kar se odraža v boljši prodaji. Odločila sem se za analizo notranjega okolja med zaposlenimi v restavraciji s hitro prehrano, saj opažam, da je veliko zaposlenih pod velikim pritiskom. Ker sem tudi sama zaposlena v tovrstni restavraciji, lahko povem, da je veliko težje ostati zbran, če se med seboj ne razumemo in si kot tim med seboj ne pomagamo. Seveda je veliko odvisno tudi od nadrejenih, saj so ravno oni tisti, ki nam na nek način narekujejo, kako naj stvari izpeljemo.

Namen zaključne strokovne naloge je odgovoriti na raziskovalno vprašanje, kako stres in komunikacija med zaposlenimi in nadrejenimi vplivata na zadovoljstvo z delom v izbrani restavraciji s hitro prehrano. Sama opažam, da delavec, ki je brez energije, ni produktiven in na nek način samo čaka, da se mu izteče delovni čas, ki ga mora oddelati. Na dolgi rok to ni dobro, saj bo tak delavec sčasoma obupal. Seveda moramo tukaj šteti še čas, ki ga je delavec potreboval, da se je določene stvari naučil in usvojil. Predvsem imam v mislih ljudi, ki so vložili trud v njegovo izobraževanje in ga naučili samostojnega dela.

Cilji zaključne strokovne naloge so: ugotoviti problem in ga s primernimi rešitvami tudi potencialno izkoristiti ter tako prispevati k boljšemu poslovanju podjetja, pregled in sinteza ključnih ugotovitev iz literature s področja upravljanja s človeškimi viri s poudarkom na obvladovanju stresa na delovnem mestu in komunikacije znotraj podjetja, izvedba raziskave o stresu na delovnem mestu in komunikaciji znotraj podjetja v restavraciji s hitro hrano, analiza rezultatov raziskave in na podlagi ugotovitev podati predloge za boljše obvladovanje stresa na delovnem mestu in izboljšanje komunikacije znotraj podjetja. Vsak direktor si seveda želi imeti dobiček, vendar si kot vodja želi tudi, da bi se delavci počutili dobro, saj le na tak način lahko poveča prodajo in si zagotovi uspešno poslovanje.

Metoda, ki jo bom uporabila pri pisanju zaključne strokovne naloge in posledično tudi pri končnih ugotovitvah, bo sinteza teorije, v praktičnem delu pa bom uporabila metodo zbiranja podatkov s pomočjo ankete, narejene med zaposlenimi. Naredila bom tudi obdelavo podatkov s pomočjo deskriptivnih statistik v Excelu in na koncu povzetek končnih ugotovitev ter podala predloge za boljše poslovanje. Postavila sem si dve raziskovalni vprašanji, in sicer:

RV1: Ali je raven stresa na delovnem mestu v izbrani restavraciji s hitro prehrano visoka?

RV2: Ali so zaposleni v izbrani restavraciji s hitro prehrano zadovoljni z medsebojno komunikacijo?

Struktura zaključne strokovne naloge bo sestavljena iz uvoda, teoretičnega pregleda stresa na delovnem mestu in komunikacije med zaposlenimi, iz raziskovalnega dela o stresu na

delovnem mestu in komunikaciji med zaposlenimi v izbrani restavraciji s hitro prehrano ter iz sklepa, v katerem bom predstavila predloge za zmanjšanje stresa na delovnem mestu in izboljšanje komunikacije med zaposlenimi v izbrani restavraciji s hitro prehrano.

## **1 STRES NA DELOVNEM MESTU**

### **1.1 Splošno o stresu**

Prva opredelitev stresa in njegovega vpliva na ljudi izhaja iz medicine. Prve raziskave je opravil Hans Selye, ki ga dandanes poznamo kot očeta koncepta stres. Hans je po svojih raziskavah po naključju odkril, da nastanejo na tkivu poškodbe kot odziv na vse škodljive dražljaje. Prvotno se je to imenovalo splošni prilagoditveni sindrom, čez nekaj let pa je vpeljal povsem nov pojem, katerega danes uporabljamo in poznamo kot besedo stres (Treven, 2005).

Von Oniciul (1996) navaja, da lahko dolgotrajna izpostavljenost stresa vodi v kronične težave. Vsak posameznik težko opazi, da je pod stresom, saj so za nas sindromi, ki kažejo na stres, nekaj povsem običajnega in s tem reagiramo mnogo prepozno. Poznamo več načinov zdravljenja stresa: psihoterapija, podporne skupine, alternativna medicina, fizioterapija, terapija sprostitvev, trening upravljanja in svetovanje.

Pri stresu so značilne tri faze: alarm, odpor in izčrpanost. Pri alarmu zunanji stresor sproži notranji stresni sistem v telesu. Pri tem se pojavijo izločaje adrenalina, pospešeno dihanje, hitrejši srčni utrip in zvišan krvni pritisk. Če v tem primeru stresor še naprej deluje, pride do druge faze, in sicer do odpora. V drugi fazi, torej v odporu, telo pozove posamezni organ oziroma sistem, da se odzove na stres. Če stresor deluje še naprej dalj časa, lahko prilagoditveni mehanizem odpove in nastopi tretja faza, znana kot izčrpanost. Ko pride do tega, se vse skupaj lahko ponovi skozi začetno fazo, s tem da pri tem obremenjujemo drugi organ (Treven, 2005).

Michie (2002) poudarja, da se vsak posameznik na stres odziva različno. Stres nastane sam od sebe in ga ne moremo kontrolirati. Znaki stresa so velikokrat nepredvidljive in neobvladljive situacije, negotovost, velika možnost nastanka konflikta, izguba ali prehitra uspešnost. Zraven je prisoten še prevelik pritisk, ki ga posameznik ni zmožen prenesti. Po navadi se delodajalci na stres odzivajo v smislu, da je za to odgovoren delavec, ne poiščejo pa dejanskega vzroka.

Pod besedo stres torej ne razumemo samo zdravstvenega stanja, temveč tudi splet telesnih, duševnih in čustvenih občutij, ki so predvsem posledice pritiskov, zaskrbljenosti in strahu. Stres ni vedno nezaželen, saj nas v majhnih količinah motivira, da dajemo čim več od sebe. Če pa smo po drugi strani večino časa pod stresom, lahko to negativno vpliva na naše psihično in fizično zdravje (Battison, 1999).

Danes besedo stres uporabljamo zelo pogosto. Svet okoli nas se zelo hitro razvija in od nas zahteva nenehno prilagajanje. S časom se spreminjajo tudi tehnologija, družbene navade, vrednote in ljudje, tako se mora z vedno večjimi spremembami soočiti vsak posameznik in seveda tudi organizacije. Ritem življenja je vedno hitrejši. Telo se na dogodke, ki nas ogrožajo, odzove s stresom, kar je povsem normalno. S tem nas telo sooči z nevarnostjo. Temu pojavu rečemo stresni odziv. Namen stresnega odziva je, da nas telo zaščiti pred nevarnostmi. Ko posameznik ni pod stresom, je osredotočen na delo, motiviran in pozoren na dogajanje okoli njega. Ko pa smo v nevarnosti, nam stres omogoča, da reagiramo pravočasno. Primer tega je, ko vozimo avto in opazimo, da je na semaforju rdeča luč, še pravočasno pritisnemo na zavoro. Ali pa v primeru nesreče reagiramo pravočasno s pritiskom na zavoro. Stres nam pomaga, da se znamo primerno soočiti z dnevnimi obveznostmi. Tukaj lahko kot primer navedem ohranjanje motivacije za uspešno učenje in posledično uspešno opravljanje izpita. Če smo predolgo pod stresom, je to za telo že grožnja zdravju, saj nismo več osredotočeni na delo, tako kot bi morali biti. Pri prevelikem stresu se moramo lotiti stvari, ki nas veselijo in posledično sprostijo, da nimamo več občutka prevelikega stresa. Problem nastane, ko naše telo ni več zmožno ločiti med fizičnimi in psihičnimi grožnjami. Ko je naše telo pod stresom, se nanj odzovemo podobno, kot bi prišli do neke nevarne situacije. Dlje časa smo pod stresom, težje se tudi potem sprostimo in umirimo. Če ne želimo imeti resnih zdravstvenih posledic, potem ne smemo biti dolgotrajno izpostavljeni stresu, saj če naše telo pade v kronični stres, nam podre vso ravnotežje v telesu, s tem da se nam dvigne krvni pritisk, imunski sistem oslabi, povečamo tveganje za srčni napad, pospešimo staranje in podobno (IMB, d. o. o., b.l.).

## **1.2 Viri stresa na delovnem mestu**

V raziskavah so ocenili, da je v Evropi zaradi stresa vsako leto izgubljenih približno 100 milijonov delovnih dni. Ocenjujejo tudi, da je 50 do 75 odstotkov današnjih bolezni posledica vedno večjega stresa. Strošek organizacije se ne kaže v vedno večjem stresu, ampak v napačnih odločitvah, ki jih delajo zaposleni pod vplivom stresa. Zato je danes zelo pomembno, da v organizacijah ugotovijo, kaj je povzročitelj stresa, in ga še pravočasno odpravijo oziroma se soočijo z njim. Stres nastaja kot neizogibna posledica naših odnosov z vsakodnevnim nenehno spreminjajočim se okoljem, ki se mu moramo seveda vsakodnevno prilagajati. Stres v današnjem življenju traja večino časa in naše telo se je počasi že prilagodilo na tak stresen način življenja, kar je po eni strani zelo slabo (Treven, 2005). Vire stresa podrobno obravnavam v nadaljevanju.

## **1.3 Obremenjenost z delom**

Vsako delovno okolje je na svoj način zahtevno in stresno. Iz tega izhaja tudi to, da je določen del zaposlenih izpostavljen večjim stresnim obremenitvam kot drugi del zaposlenih. S tem, ko se soočamo s stresom, moramo vedeti, da poznamo dve vrsti preobremenjenosti, in sicer kvantitativno in kvalitativno preobremenjenost (Treven, 2005).

O kvantitativni preobremenjenosti govorimo, ko naj bi zaposleni opravil več dela, kot ga je sposoben v določenem časovnem obdobju. Pri kvalitativni preobremenjenosti pa govorimo, ko je zaposleni prepričan, da ima premalo potrebnih spretnosti ali sposobnosti, da bi opravil svoje delo. Obe vrsti preobremenjenosti sta lahko zelo neprijetni in povzročata veliko stresa. Prav tako je tukaj prisoten tudi obraten pojav, in sicer premajhna obremenjenost. Kvantitativna premajhna obremenjenost je povezana z dolgočasjem zaradi premajhnega obsega dela, pri kvalitativni pa je problem predvsem v pomanjkanju psihične spodbude, kar lahko opazimo pri ponavljajočih se opravilih (Treven, 2005).

#### **1.4 Odgovornost za opravljeno delo**

Menim, da je v vsaki organizaciji določena hierarhija zaposlenih, da lahko poslovanje poteka normalno. Tisti, ki so na višjih delovnih mestih, imajo seveda boljšo plačo, vendar so tudi odgovorni za druge stvari, ki so povezane s poslovanjem podjetja, kjer morajo delegirati in nadzorovati delo podrejenih. Pri razumevanju dela in pogojev dela svojih podrejenih pa je dobrodošlo, da nadrejeni poskusijo delo, ki ga opravljajo podrejeni, da bolje razumejo podrejene. Ravno managerji so tisti, ki motivirajo, nagrajujejo, kaznujejo in komunicirajo z zaposlenimi. Managerji so velikokrat podvrženi večjim stresnim opravilom, med katere spada tudi odgovornost za dobro opravljeno delo s strani podrejenih. To breme po navadi nosijo tisti na višjih položajih, saj se od njih pričakuje veliko več kot pa sama izvedba delovnega opravila. Delo managerja obsega pozitivne in negativne stvari. Ena od pozitivnih je, ko zaposlenim sporoči kakšno dobro novico, ki se tiče prav njih. Primer tega je zvišanje plač ali napredovanje. Po drugi strani pa se morajo managerji soočiti tudi z opravili, kjer je bolj prisoten stres, na primer, ko pride do tega, da mora manager odpustiti delavca, sporočiti morebitno povečanje obsega dela, reševati konflikte med zaposlenimi ali reševati pritožbe strank.

#### **1.5 Nadlegovanje in nasilje na delovnem mestu v podjetju**

Tudi pri nadlegovanju in nasilju na delovnem mestu se pojavlja stres. To lahko opredelimo kot ponavljajoče se neprimerno ravnanje z zaposlenimi ali skupino zaposlenih. Do tega pride predvsem zaradi hierarhije med zaposlenimi oziroma ko vodilni izkoriščajo svojo moč. Tukaj gre za nevljudno vedenje, fizično in verbalno nasilje. Predvsem gre za to, da si vsak posameznik želi biti na svojem delovnem mestu srečen in da ni podvržen opravljanju. Seveda si vsi želijo biti v dobrih odnosih z nadrejenimi, saj ima vsak v mislih, da se bodo sicer na njih spravili tako, da jim bodo otežili njihovo delo, ali celo najhuje, da bodo izgubili zaposlitev. Zato nekateri managerji v svoji organizaciji izrabljajo svojo moč in tukaj potem pride do različnih oblik nadlegovanja ali nasilja na delovnem mestu. Pogosto so ženske tarča spolnega nasilja, vendar tega velikokrat ne bodo priznale, saj jih je strah, da bodo izgubile svoj ugled, jih bodo obtožili laganja ali da bodo izgubile službo (Arnšek, b.l.).

Nasilje je na nek način naravno vedenje ljudi. Posameznika v nasilje prisili delovno okolje,



saj si zaposleni svojega delovnega mesta ne izbira sam. Do nasilja pride, ko posameznik ne zna z besedami rešiti problema, ampak pozna samo pot, ki vodi v nasilje. Z nasiljem se kaže tudi moč, ki jo ima zaposleni. Ljudje, ki posegajo po nasilju, so velikokrat zelo napeti in se težko sprostijo. Po navadi nasilje uporabijo tisti, ki so na višjih položajih, do svojih podrejenih. Recimo, če nadrejeni udari svojega delavca, si delavec v strahu ne upa vrniti udarca. Ker mora to dati ven iz sebe, po navadi to naredi v zasebnem življenju, in sicer kot primer lahko navedem nasilje nad živalmi. Če se pojavljata nadlegovanje in trpinčenje na delovnem mestu med sodelavci, ki so na istem položaju, se tako nadlegovanje imenuje horizontalno. V primeru, če se to dogaja v razmerju nadrejeni s podrejenim, se tako nadlegovanje imenuje vertikalno. Vsekakor so žrtve kakršnih koli nadlegovanj zaznamovane s tem celo življenje (Arnšek, b.l.).

Worthington in Franklin (2001) navajata, da so tudi primeri, ko se želi vsak posameznik tako močno vključiti v družbo, da preprosto prenaša določeno vrsto nadlegovanja na delovnem mestu. Tukaj je tudi prisotno psihično nadlegovanje, ki je včasih celo hujše od fizičnega. Tudi pri teh vrstah nadlegovanja se pojavi stres, saj ne vedo, kako naj se obnašajo oziroma ali naj ukrepajo ali pa preprosto samo čakajo, da to mine. Problem nastane takrat, ko je oseba, ki je žrtev raznih oblik nadlegovanja, pod takšnih stresom, da ne more dovolj dobro opravljati svojega dela, saj je stalno v pripravljenosti, kaj narediti, če se zadeva ponovi. Večinoma se zaposleni, ki so tarča različnih oblik nadlegovanja, izpovejo domačim ali pa dobrim prijateljem. Torej to zadevo nosijo tudi izven delovnega mesta. Namesto, da bi uživali v svojem prostem času in se sprostili, se morajo še takrat ukvarjati s temi zadevami. To v človeku povzroča stanje agresivne napetosti.

## **1.6 Delovne razmere**

Menim, da mora biti vsako delovno mesto primerno urejeno, da lahko vsak posameznik svoje delo opravi v miru in dobro, kot se od njega pričakuje. Prav tako mora delodajalec to zagotoviti vsakemu zaposlenemu. Zvok je zelo pomemben za življenje človeka, hkrati pa lahko povečana glasnost slabo vpliva na naše zdravje in varnost. Posamezniki se na hrup odzivamo zelo različno.

Hrup postane škodljiv za naše telo, ko dnevna ali tedenska izpostavljenost hrupu presega 85 dB (A) ali če konična raven presega 140 dB (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, b.l.).

Če v podjetju presežejo normo, ki je dovoljena za hrup, morajo za to poskrbeti, kar pa je treba plačati. Sem je vključeno zmanjšanje hrupa ali pa zagotovitev osebne zaščite. Če podjetje pravočasno uporabi pravilno zaščito, to pomeni tudi manj stroškov s strani podjetja glede zdravljenja, odpravljanja težav. Če je posameznik preveč časa nad maksimalno dovoljenim limitom hrupa, to dolgoročno prinese posledice. V kolikor težave niso odpravljene pravočasno, pride tudi do možnih nesreč na delovnem mestu. Hrup je vsak

nezaželen ali neprijeten zvok, ki posredno vpliva na zdravje in počutje ljudi. Zelo moti našo koncentracijo, s tem se tudi zmanjšujeta delovna zmožnost, pazljivost, ne moremo sprejeti veliko informacij, zmanjšuje se natančnost dela. Vse to je seveda odvisno od glasnosti in oblike zvoka. Naslednji povzročitelj stresa v delovnem okolju so lahko vibracije. Če smo vibracijam izpostavljeni dalj časa, lahko dobimo vibracijsko bolezen, ki se kaže v različnih motnjah. Vibracije se lahko prenašajo prek držanja naprave v rokah. Kadar stojimo na neki napravi, ki vibrira, se vibracije prenašajo prek nog. Vibracije lahko prenesemo tudi v sedečem položaju. Zelo zaskrbljujoče postane takrat, kadar se z veliko izpostavljenostjo zmanjša psihična zmogljivost. S tem se povečajo utrujenost, razdražljivost, nevarnost nesreč in poškodb. Najhuje pa je, da lahko vse skupaj sčasoma privede do nezmožnosti opravljanja svojega dela, saj se nam zmanjša koncentracija, ki jo potrebujemo za opravljanje svojega dela (British Medical Journal, 1981).

Kot moteči dejavnik se lahko pojavi tudi prah. Tukaj gre za trde delce, ki nastanejo z drobljenjem, žaganjem in brušenjem večjega kosovnega materiala. Prah, ki ga najdemo v zraku, je zelo škodljiv in moteč. Lahko deluje tudi kot stresor. Njegova škodljivost je seveda odvisna od njegovega nastanka, koliko časa smo izpostavljeni prahu, kako vpliva na naše počutje, ali nam delo postane oteženo. Predvsem so tukaj na udaru dihal, pri čemer moramo biti še posebej pazljivi, saj lahko dobimo bolezen dihal (Bilban, b.l.).

Škodljivost prahu je predvsem odvisna od koncentracije praha. Eksplozija praha je nevarna zaradi trajne izpostavljenosti določenim koncentracijam, kar posledično poveča nevarnost glede na intenzivnost dihanja, torej od težavnosti dela. V primeru, da v naša dihalna zaide prah v velikosti od 0,25 do 5 mikrometrov, je naš varovalni sistem zgornjih dihal najmanj učinkovit, zato lahko zaide do alveol. Za nekatere vrste prahu ni možnosti, da se učinkovito sčistijo in tako ostanejo stalno v pljučih. Če dobimo tujek v pljuča, lahko pride do vnetja, kar privede do brazgotinjenja in razraščanja vezivnega tkiva, in sicer fibroze, kar privede do trajne in nepopravljive prizadetosti pljučne funkcije (Bilban, b.l.).

Zelo pomembna je tudi temperatura na delovnem mestu. Človek sam vzdržuje konstantno telesno temperaturo, pri kateri se počuti dobro. Stalna telesna temperatura zagotavlja človeku optimalno hitrost biokemičnih reakcij. Če ima zaposleni na delovnem mestu neprimerno temperaturo (vroče, hladno), to negativno vpliva na njegovo delovno zmožnost. S tem se lahko zgodijo tudi nesreče, ogroža se zdravje zaposlenih in predvsem stresno vpliva na delovno okolje. Dejavniki, ki vplivajo na toplotno obremenjenost, so: temperatura, gibanje zraka, vlažnost, fizični in psihični napor ter obleka (Bilban, b.l.).

Zakon ne določa minimalne temperature zraka, vendar bi morala biti +16 °C, lahko pa je +13 °C, če je večina dela fizične narave. Zakon pa določa maksimalno temperaturo, in sicer ta ne sme presegati +28 °C (Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije & Zbornica varnosti in zdravja pri delu, 2015).

Vendar pa ima vsako podjetje, če opravlja tako dejavnost, izjemo, in sicer so to vroči delovni

prostori, kjer zakonsko lahko temperatura zraka preseže +28 °C. V takih primerih je delodajalec dolžan poskrbeti, da je temperatura zraka v pomožnih prostorih, kjer se delavci lahko zadržujejo, do največ +20 °C (INform, pretok znanja, d. o. o., b.l.).

Vsako delovno mesto mora imeti tudi primero osvetlitev. Svetloba ima zelo velik pomen pri našem počutju. Omogoča nam varno gibanje na delovnem mestu in opravljanje nalog. S svetlobo se nam poveča zmožnost zaznavanja. Več imamo svetlobe, lažje opravimo določeno nalogo. Predvsem pa je svetloba pomembna za ohranjanje vida in odpravlja utrujenost. Delodajalec nam mora po predpisih zagotoviti, da je delovni prostor razsvetljen z dnevno in umetno svetlobo. Pomembno je tudi, da pri umetni razsvetljavi pravilno izberemo smer, porazdelitev, barvo in osvetlitev prostorov. Nikakor ne sme priti do tega, da delamo v zatemnjenem prostoru, če naše delo potrebuje dobro osvetlitev (Bilban, b.l.).

V vsakem podjetju je zelo pomembna razsvetljava, saj se praktično vsa dela opravljajo v svetlih prostorih. Če ima podjetje pravilno razsvetljava, to vpliva na delovni učinek in tudi na same delavce. Poleg tega, da razsvetljava vpliva pozitivno na vid, vpliva tudi na številne psihofiziološke parametre. Primerna razsvetljava je pomembna za ohranjanje normalnega vida delavcev, zmanjšanje števila nezgod pri delu, izboljšanje produktivnosti in kakovosti dela, odpravljanje nepotrebnega utrujanja delavcev in vzdrževanje čistoče v delovnih prostorih (Bilban, b.l.).

Omeniti je treba še nevarne snovi. Tukaj so predvsem mišljene snovi in pripravki, ki so eksplozivni, oksidativni, lahko vnetljivi, zelo strupeni in zdravju škodljivi. Nevarne snovi prizadenejo predvsem tiste, ki so v neposrednem stiku z njimi. Če pridemo v stik z njimi, lahko okužbo čutimo kot utrujenost, stres in psihosomatske bolezni. Pri vsakem stiku z nevarno snovjo moramo biti še posebej previdni in po možnosti uporabiti dodatno zaščito. Kot zaščitna oprema so mišljene obleke, očala, rokavice oziroma kar potrebujemo, ko se srečamo z nevarnimi snovmi. Po zakonu nam mora podjetje zagotoviti potrebno opremo. Če podjetje ne priskrbi potrebne zaščite, lahko delavec po zakonu odkloni opravljanje opravila. V primeru, da podjetje ima potrebno opremo in delavec te opreme ne uporablja, je delavec sam odgovoren za nastalo škodo na njegovem telesu. Škodljivost je predvsem odvisna od vrste snovi in koncentracije. V primeru, da gre za zastrupitev prek dihal, je pomembno, koliko časa je bil delavec izpostavljen zastrupitvi prek dihal. Tukaj je seveda pomembno začetno zdravstveno stanje človeka, kjer so pomembni tudi spol, starost, stopnja trenutne obremenjenosti z delom, utrujenost ... Nevarne snovi morajo biti vedno označene s črkama R (RISK) in S (SAFETY). Standardni opozorilni stavki R (RISK) opozarjajo na posebne nevarnosti, standardni obvestilni stavki S (SAFETY) pa opozarjajo na varnostna navodila. Lahko imamo tudi kombinirane stavke R in S (Bilban, b.l.).

## **1.7 Posledice stresa na delovnem mestu**

Poznamo dve plati stresa, in sicer konstruktivni in destruktivni stres. Konstruktivni stres

deluje pozitivno. Primer tega je recimo, ko na delovnem mestu vemo, da bomo dobili obisk direktorja in takrat stvari delamo kar se da pravilno. Tak način stresa pozitivno vpliva, saj smo se vsi skupaj potrudili in mu dokazali, da obvladamo zadevo. Destruktivni stres pa ima negativen vpliv na počutje, vedenje in delovanje. Če je človek preveč obremenjen s stresom, se bo slej kot prej zrušil njegov metabolizem in ne bo sposoben opravljati svojega dela. Če smo preveč izpostavljeni stresu, lahko tudi pričakujemo, da bomo slej kot prej bili podvrženi različnim posledicam odziva na stres (Treven, 2005):

- fiziološke posledice: bolezen srca, težave s hrbtenico, rana na želodcu, glavobol, rak, kožne bolezni, visok krvni pritisk;
- psihične posledice: družinske težave, nespečnost, impotenca, depresija, fobije, nočne more, sindrom izgorevanja;
- vedenjske posledice: pretirano kajenje, potreba po alkoholu, uživanje drog, dovzetnost za nesreče, motnje v prehranjevanju.

## **1.8 Premagovanje stresa na delovnem mestu**

Za premagovanje stresa moramo poskrbeti sami. Poznamo več načinov premagovanja stresa, in sicer: redna fizična aktivnost, meditacija in druge metode za sproščanje, zdrav življenjski slog in upravljanje časa. Med fizične aktivnosti spadajo telesna vadba, hoja, tek, aerobika, plavanje, jahanje, kolesarjenje itd. S telesno dejavnostjo se dobro zaščitimo pred stresom, izvajati pa jo moramo redno. S tem se okrepijo mišice, srce, povečamo pljučno kapaciteto, izboljšamo naše splošno počutje in s tem tudi produktivnost in učinkovitost pri delu. S telesno aktivnostjo zagotavljamo, da imajo škodljivi vplivi manjši učinek na človekovo zdravje. Če je posameznik zelo tekmovalen pri svojem delu, bi se moral tudi izogibati fizičnim aktivnostim, ki so povezane s tekmovanjem. Pri tem imam v mislih igre, pri katerih je prisotna tekmovalnost, kjer se stres na delovnem mestu zamenja za stres pri športu. Če želijo posamezniki sproščujoč šport, morajo tekmovalne igre vzeti bolj kot igro in ne kot še eno stresno dejavnost. Redna telesna aktivnost tudi kaže na to, da boljše in kakovostnejše opravljamo svoje delo (Treven, 2005).

Meditacija ima zelo pozitiven učinek pri premagovanju stresa na več načinov, in sicer je eden izmed učinkov popolna sprostitev. Z meditacijo popolnoma pozabimo na telo in se podamo v sproščujoč občutek. Po navedbah učiteljev meditacije je ena ura meditacije dovolj, kot da bi spali štiri ure. V tem stanju se ne zavedamo nobenih bolečin. Zmožni smo se osredotočiti na eno stvar, katero izvedemo konkretno. Ena izmed alternativ premagovanja stresa je tudi joga (Treven, 2005).

Po drugi strani pa lahko organizacija zelo veliko pripomore k premagovanju nastalega stresa med zaposlenimi, in sicer lahko to naredi na dva načina. Ena izmed strategij je nadzor nad dejavniki, ki povzročajo stres, in različni programi, ki pomagajo pri vzdrževanju dobrega počutja zaposlenih. Ko managerji oblikujejo delovne naloge v sami organizaciji, pogosto ne

upoštevajo motivacijskega vidika in predvsem zadovoljstva zaposlenih pri izvajanju dela. Če zaposleni ni zadovoljen s svojim delovnim mestom in dodelitvijo naloge, to povzroča stres. Vsako delovno mesto mora imeti neko priložnost, da se zaposleni izkaže in ima možnost osebnega razvoja in napredovanja. Tudi pohvala zelo dobro vpliva na zaposlenega, saj se bo oseba toliko bolj trudila in lažje izpolnila pričakovanja. Tukaj je predvsem pomemben osebnostni razvoj. Če so zaposleni bolj zadovoljni z delom, je seveda tam prisotno manj stresa. Ena izmed možnosti premagovanja stresa je tudi fleksibilen delovni čas. Ta omogoča zaposlenim, da po lastni presoji določijo svoj delovni čas znotraj predpisanih omejitev v organizaciji. Prvotni namen fleksibilnega delovnega časa pa je predvsem v tem, da imajo zaposleni več samonadzora v delovnem okolju in pri izrabi svojega časa. Tudi samo podjetje lahko pomaga zaposlenim s posebnimi programi za premagovanje stresa. Obstajajo programi za usposabljanje zaposlenih, kako obvladati stres, programi za ohranjanje zdravja in dobrega počutja in programi za pomoč zaposlenim. Vsak program pozitivno vpliva na posameznika in s tem pripomore k boljšemu počutju zaposlenega na delovnem mestu. Nekatera podjetja uporabljajo drug način premagovanja stresa, in sicer v svoje podjetje vpeljejo sprostitvene kotičke, kjer si lahko vsak zaposleni skuha kavo, igra določene igrice, se pogovarjajo, družijo. Namen tega sprostitvenega kotička je, da se zaposleni za nekaj minut sprosti in pozabi na delo, ki ga mora opraviti. S tem se delavcu poveča koncentracija in morda lažje dobi navdih za bolj produktivno delo. To je predvsem zaželeno v podjetjih, kjer je treba biti inovativen in skrbeti za boljše ideje (Bilban, b.l.).

Ko pridemo v stresno situacijo, se zelo težko zberemo in postanemo razdražljivi in napeti. S tem se naša produktivnost zmanjša in postanemo manj učinkoviti na delovnem mestu. Moramo delati na zmanjševanju stresa, saj stres sam od sebe nikoli ne mine. Ko pridemo v stresno situacijo, je najbolje na delovnem mestu narediti seznam naših prioritarnih opravil, ki jih je treba opraviti na začetku. S tem si bomo zagotovili, da tega opravila ne bomo pozabili in ga bomo opravili takrat, ko moramo. Če delovno zadolžitev opravimo v pravem času, to za nas pomeni manj stresa. Za opravilo si je treba vzeti čas in se ga lotiti tako, da ga bomo naredili uspešno in se nam ne bo treba ponovno ukvarjati s tem. Za uspešno opravljeno delo si je treba priskrbeti vse informacije, ki jih potrebujemo, da bomo nalogo opravili po predpisih. Pametno si je tudi določiti realne roke za dokončanje obveznosti, saj vsak posameznik najlažje oceni, v kolikšnem času je neka zadeva izvedljiva. Med delovnimi nalogami si je treba vzeti krajše odmore, saj na odmoru ne razmišljamo o delu. Odmori na nas vplivajo pozitivno in pomirjujoče. Ko smo sproščeni, se možgani spočijejo in potem lažje delajo naprej. Na tak način smo tudi bolj produktivni. Po drugi strani je zaželeno, da smo v dobrih odnosih z delavci, saj bomo tudi z večjim veseljem opravljali svoje delo. Ljudje velikokrat precenimo naše sposobnosti in zato tudi težko rečemo določenim zadevam ne. Treba je oceniti samega sebe in na tak način tudi včasih odkloniti novo zadolžitev, ki jo prejmemo od nadrejenega. Ker imajo nadrejeni velikokrat ogromno dela, ki si ga ne znajo pravilno razporediti, se po navadi obrnejo na delavce in jim predajo svojo zadolžitev v upanju, da namesto njih opravijo delo. To seveda ni prav, saj delavci za to delo niso plačani

in so veliko bolj pod stresom, saj želijo navdušiti nadrejene. Delavci po navadi tudi ne upajo odkloniti dela, saj želijo pustiti dober vtis (Časnik Finance, d. o. o., 2006).

## **2 KOMUNIKACIJA NA DELOVNEM MESTU**

Beseda komunicirati pomeni predvsem izmenjavati, posredovati misli in informacije, beseda komunikacija pa pomeni sredstvo, ki omogoča izmenjavo ali, drugače povedano, posredovanje informacij. Komuniciranje je zelo razširjeno in zelo povezano z našim vsakdanjim življenjem, ki ga dandanes jemljemo kot nekaj samoumevnega. Običajno se preprosto ne zavedamo, da ima beseda komuniciranje izredni pomen v vsakodnevnem življenju in pri opravljanju službenih nalog. Komuniciranje je dajanje in prejemanje informacij. Z njim vplivamo na sodelavce v lastni organizaciji (Možina, Tavčar, Zupan, & Kneževič, 2004).

### **2.1 Vloga poslovnega komuniciranja**

Rockefeller (1963) navaja, da je poslovno komuniciranje zelo pomemben dejavnik uspešnosti organizacije. Namenjeno je predvsem postavljanju ciljev posamezne organizacije in informiranju sodelavcev z novitetami v organizaciji. Za uspešno poslovanje mora biti odlična komunikacija med managerji in zaposlenimi. Odličnost in sposobnost managerja se kaže predvsem v tem, kako dobro komunicira med svojimi zaposlenimi, saj so ravno zaposleni tisti, ki bodo upoštevali vsa navodila od vodstva. Poslovno komuniciranje je ciljna delavnost, ki je namenjena predvsem doseganju koristnih ciljev za organizacijo. Cilj poslovnega komuniciranja se lahko vidi v več smereh, in sicer morajo managerji, ko komunicirajo, vedeti, ali zaposleni to predano sporočilo izvajajo vestno in pravilno. Ni vedno vsakemu posamezniku vse takoj jasno. Nekateri potrebujejo malo več časa, da določene stvari razumejo. Tudi tukaj morajo imeti managerji veliko potrpljenja, da določene stvari razložijo večkrat in s prijaznostjo. Potem morajo managerji postaviti take cilje, ki so lahko izvedljivi, torej realne cilje. Če managerji in vodstvo postavijo nerealne cilje, je to za organizacijo zelo škodljivo, saj sta potem ves čas prisotna živčnost in stres. Vsaka naloga mora imeti tudi določen cilj. Bolj bodo delavci produktivni, če bodo vedeli, da bodo za svoje dobro opravljeno delo uspešno nagrajeni. Vsak zaposleni si želi napredka in je vesel vsake pohvale. Predvsem vsi želijo biti opaženi in nagrajeni. Tudi napredovanje je zaželeno. Uspešno poslovno komuniciranje se na koncu opazi pri doseženih planih, večji prodaji. Vsak direktor si seveda želi, da njegovo podjetje raste. Samo podjetje pa lahko učinkovito posluje, če so energije vseh zaposlenih usmerjene v doseganje skupnih ciljev. Vsak zaposleni mora seveda imeti jasno sliko o osnovni usmeritvi in predvsem ambicijah organizacije.

V podjetju najdemo komunikacijo, ki je izrednega pomena za uspešno poslovanje. Poznamo eksterno komuniciranje, ki poteka navzven, to je takrat, ko organizacija komunicira s svojim okoljem, in interno komuniciranje, ki ga najdemo znotraj organizacije. Cilj internega komuniciranja je predvsem doseganje strateške prednosti, deljenje znanja in upravljanje z

informacijami. Vsako strategijo internega komuniciranja je treba načrtovati za vsako organizacijo posebej glede na njeno organizacijsko kulturo (Coter, 2006).

Poslovneži morajo bolj komunicirati s svojimi delničarji in zaposlenimi, saj bodo le tako dosegli pričakovane rezultate. Znanje in lastno razmišljanje sta za vodilni položaj zelo pomembna. Voditelji morajo ostati ravnodušni do dejavnosti zunaj svojega ožjega socialnega življenja. Podjetje mora delovati v skladu z vladnimi določili in zakoni. Pri komunikaciji je izrednega pomena tudi poslušanje in ne samo govorjenje. Komunikacija mora potekati v obe smeri. Dober govornik mora skozi pogovor ugotoviti, ali ga poslušalci poslušajo in razumejo. To ugotovi na tak način, da skozi svoj govor sodeluje z njimi. Na nek način ima z njimi dialog. Če skozi pogovor opazi, da njegovo razlaganje ni razumljivo, mora to obvezno popraviti, tako da je poslušalcu jasno. Brez razumljive razlage seveda ni možno poslovati uspešno, saj so ravno poslušalci tisti, ki predajajo informacije naprej in skrbijo za pravilen potek zadanih nalog.

Pri komunikaciji poznamo tudi dve oviri, in sicer (Coter, 2006):

- organizacijska ovira: ko ima organizacija več ravni, se pojavi problem v pošiljanju informacij. Problem je tudi, če so v organizaciji večji strokovnjaki, ki uporabljajo svoje kratice, ki so razumljive samo njim. Križajo se tudi cilji vodstva in delavcev;
- individualna ovira: pri individualnih ciljih je problem v pošiljanju oziroma prejemanju informacij, in sicer pošiljatelj zadevo razume drugače, kot jo je razumel prejemnik. Tudi pri izmenjavanju besed moramo biti previdni, saj si ljudje različno lahko prevedemo določeno besedo. Že samo pri naglasu se pojavi problem. Z informacijami prenašamo tudi čustva. Nekateri ljudje so bolj sposobni prenesti informacije kot drugi, saj se razlikujemo po svojih sposobnostih.

## **2.2 Komunikacija med hierarhijami**

Wickesberg (1968) navaja, da prihaja do napak v komunikaciji. Za samo vodenje je potreben tudi čut za ljudi in ne samo vodenje. Glavne kategorije za uvrstitev sproščene komunikacije so: prejemanje ali razširjanje podatkov, prejeta ali oddana navodila, reševanje problemov dejavnosti, dane ali prejete odobritve in povezane komunikacije zunaj poslovnih obveznosti.

Napaka se izraža predvsem v tem, da nadrejeni povedo napotke tako, da jih v večini razumejo le tisti, ki so takrat prisotni na sestanku. Lahko pa se med seboj ne razumejo in da ne bi izpadli neizobraženi, se pretvarjajo, kot da vse razumejo in bodo znali predati vsa navodila naprej. Ko te informacije pridejo do najnižje hierarhične lestvice, se na koncu izkaže, da se stvari ne izpeljejo tako, kot so si sami zamislili. Ne postavijo se v vlogo navadnih delavcev, ampak preprosto domnevajo, da je vsem vse razumljivo. Tudi večina informacij se preprosto izgubi, kar je posledica tega, da ni pravilne komunikacije med vodilnimi. Vsi napotki bi se morali zapisovati in predati naprej. Nadrejeni bi morali izdelati

komunikacijski načrt z navodili, kako pravilno komunicirati, da bi se razumeli prav vsi v organizaciji. Ni prav samo dajati napotke in zahtevati od podrejenih, da se mora vse izvajati. Prav je tudi, da se za dobro opravljeno delo tudi to delo primerno nagradi. Zelo pomembno je, da se za vloženi trud vse povrne. Moški stil vodenja je pogosto naravnani k nekemu zastavljenemu cilju, pri tem pa seveda pozablja na medsebojne odnose, ki so v samem podjetju še kako pomembni. Nasproten stil vodenja imajo ženske, ki so bolj nagnjene na boljše medsebojne odnose in timsko delo. Tak stil vodenja je veliko bolj uspešen. Veliko ljudi, ki so na vodilnem položaju, se ne zaveda, da je predvsem za dobro poslovanje same organizacije pomemben občutek za kakovostno timsko delo. Tukaj je pomembna tudi pravilna komunikacija z ostalimi sodelavci, kar istočasno privede do ustvarjanja dodane vrednosti in s tem povečanja celotne vrednosti organizacije. Moški so predvsem naravnani k želji po uspešnosti na osebnem uspehu in ne toliko na uspehu same organizacije. Bolj so pripravljeni na izzive in posledično na večja tveganja v poslovnih potezah. Ženske se znajo veliko bolj prilagoditi posamezni situaciji (Turčinović, 2012).

### **2.3 Konflikti v organizaciji**

Opažam, da je pojav konflikta v organizaciji zelo stresen, saj to vpliva na naše življenje. Ker smo stalno v komunikaciji z ostalimi zaposlenimi, lahko do konflikta pride zelo hitro, saj se mu je včasih nemogoče izogniti. Če do konfliktov prihaja pogosto, lahko razvijemo svoje sposobnosti, da obvladujemo prihajajoči konflikt. Namreč vsak konflikt je mogoče rešiti, reševanje pa je dolgoročen proces, na katerega se je treba pripraviti.

Konflikt je pravzaprav, ko se dva ali več ljudi ne more uskladiti glede določene zadeve. Reševanje konflikta lahko predstavlja nevarnost, po drugi strani pa priložnost za razvoj posameznikov. Ali do konflikta pride in na kakšen način, je odvisno od vloge, ki jo imamo v samem podjetju. V večini primerov pride do konflikta zaradi pritiskov s strani podjetja. V sami organizaciji ločimo funkcionalne in disfunkcionalne konflikte. Funkcionalni konflikt podpira temeljni cilj in prispeva k večji učinkovitosti pri samem izvajanju dela in razvoju podjetja. Pri disfunkcionalnem konfliktu pa prihaja do ovir in preprečuje podjetju, da dosega zelene rezultate, saj ogroža nemoten potek delovnega procesa, kar vodi v zmanjšanje produktivnosti dela (Vitago, d. o. o., 2009).

Glavni vzrok, da stopijo ljudje v konflikt, je ravno v različnosti posameznikov, saj smo si ljudje različni in imamo svoja mišljenja o določenih zadevah. Po drugi strani je lahko konflikt tudi uspešen, saj nas prisili, da začnemo razmišljati po svoje, in morda tudi pripelje do boljše rešitve, ki bo bolj ugodna za vse. V konflikt hitreje stopijo ženske kot moški, saj se moški ne želijo toliko prepirati kot ženske. Ženske tudi raje govorijo in pri tem večkrat nastopi težava, saj se z veseljem izpostavijo, moškim pa se preprosto ne ljubi (Vitago, d. o. o., 2009).

Spector (2008) navaja, da je v človekovi naravi, da je v konfliktu. Konflikt najdemo na vseh



družbenih področjih. Če se organizacija orientira po zaposlenih, potem vlagajo veliko truda v reševanje sporov in posledic. Avtor si je postavil pomembno vprašanje, ali je konflikt sam po sebi škodljiv ali pa ima pozitivne učinke.

De Dreu (2008) je mnenja, da je konflikt škodljiv. Veliko več je negativnih učinkov kot pozitivnih. Organizacije so tiste, ki morajo skrbeti za obvladovanje konfliktov ravno zato, da zmanjšajo negativne učinke (Spector, 2008).

Tjosvold (2008) po drugi strani trdi, da je konflikt pravzaprav nujen za organizacijo, da deluje pravilno in predvsem učinkovito. Če konflikt vodimo pravilno, nas vodi do boljšega razumevanja med posamezniki in boljšega načina opravljanja dela. Če konflikta ne vzamemo resno, lahko škodi posamezniku in organizaciji (Spector, 2008).

## **2.4 Funkcije komuniciranja v organizaciji**

Funkcija komuniciranja se kaže predvsem v stabilnosti organizacije in zmanjševanju negotovosti zaposlenega. Komuniciranje je mehanizem, s katerim se zaposlenim na nek način predstavi pravila, vloge in odgovornosti. V organizaciji je komuniciranje izrednega pomena, saj se zaposleni na tak način počutijo, da so del podjetja, s katerim rastejo. Z veseljem potem tudi priskočijo na pomoč, če pride do kakršnih koli sprememb. Komunikacija mora biti v podjetju ustrezno izvedena, saj bo podjetje samo na tak način poslovalo v smeri, v kateri si je zamislilo. Komuniciranje je po eni strani pogoj za obstoj podjetja. Pomembna funkcija komuniciranja v organizaciji je predvsem zmanjševanje negotovosti med zaposlenimi. Če podjetje uporablja pravilno komunikacijo, so vsi zaposleni seznanjeni z vsem in ni nobenih problemov, da se ti zahtevki tudi upoštevajo (Berlogar, 1999).

## **2.5 Načini reševanja konfliktov**

Ko pride do konflikta, ga je treba tudi rešiti, če želimo normalno naprej opravljati svoje delo v podjetju. V samem konfliktu tudi spoznamo sebe in vpletene v konflikt ter na tak način obogatimo medsebojni odnos. Ko se lotimo reševanja konflikta, je treba najprej poskrbeti zase in za nasprotnike. Reševanja se lotimo z odpravljanjem nasprotij. V primeru, da ugotovimo, da nismo imeli prav, popustimo v samem pogovoru in se opravičimo. Ne smemo vztrajati pri svojem za vsako ceno in na tak način zmagati ter dokazati nasprotniku, da imamo mi vedno prav. Če bomo prišli v podjetje z miselnostjo, da se nekaj novega naučimo tudi v primeru, če pridemo v konflikt, bo odlično. Za podjetje in posameznika bo to pomenilo korak naprej. V podjetju naj zaposleni na učinkovit način rešujejo konflikte med seboj. Predvsem je pomembno, da se reševanja konflikta lotimo na kulturnen način (Vitago, d. o. o., 2009).

Ko se lotimo reševanja konflikta, moramo najprej definirati problem kot cilj. Potem moramo poiskati rešitev, ki bo naredila spremembo za obe strani. Treba se je usmeriti na vzrok in ne na osebne zamere. Zaupanje je treba graditi s sprejemanjem in dajanjem ustreznih

informacij. Ko komuniciramo na tak način, izražamo svojo naklonjenost. Treba se je tudi vživeti v nasprotnika ter ga na tak način poslušati in upoštevati. Poznamo tri metode, ki jih uporabljamo pri reševanju konfliktov, in sicer (Vitago, d. o. o., 2009):

- metoda pomirjanja: nastalo situacijo omili z različnimi nasveti, posredovanji, kompromisi;
- metoda sodelovanja: pogovori, sestanki, pogajanja;
- metoda preoblikovanja: uveljavljanje novih postopkov, zamenjava članov, spremembe s strani nadrejenih.

Ko rešimo konflikt, pride do sprememb. Vsak posameznik spremembe sprejme na svoj način. Obstajajo ljudje, ki se spremembam na vsak način izogibajo in se držijo standarda. Ko pride do konflikta, se moramo zavedati, da bodo potrebne spremembe, saj če bi bilo vse tako, kot mora biti, do spora ne bi prišlo. Ravno zato se nekateri ljudje raje ne vtikajo in preprosto sprejmejo določene zadeve, ki jim niso všeč. Konflikt se mora rešiti v smeri, da so vsi zadovoljni in z veseljem sprejemajo spremembe. Ravno konflikt je vodilo v smeri, ko se pokaže, da nekaj v podjetju ni tako, kot bi moralo biti (Vitago, d. o. o., 2009).

## **2.6 Izboljšanje odnosov**

Bandiera, Barankay in Rasult (2010) navajajo, da so pri izboljšanju odnosov predvsem mišljeni posamezniki, ki so na odgovornih položajih. Nadrejeni morajo vedno ravnati spoštljivo s svojimi zaposlenimi, kar se potem odraža tudi na odnosih med zaposlenimi, saj bodo tak način sodelovanja predali naprej. Do svojih zaposlenih se morajo obnašati dostojanstveno. Bolje je, da ne obljublajo stvari, ki jih v bližnji prihodnosti niso pripravljene izpolniti. Zelo pomembno je tudi, da si nadrejeni vzamejo čas in spoznajo svoje uslužbence. Potrebna je tudi medsebojna komunikacija, ki se odraža predvsem, ko imajo v podjetju novosti. Produktivnost delavca je bistveno večja, če dela skupaj s prijatelji, ki so bolj sposobni od njega samega. Produktivnost pa je bistveno manjša, če dela s prijatelji, ki so manj sposobni od njega. Mladi, ki so zaposleni v organizaciji, imajo pozitiven odnos glede timskega dela s starejšimi zaposlenimi. Stremijo k temu, da se kar se da veliko naučijo od starejših delavcev. Starejši imajo veliko izkušenj, zato so velikokrat v pomoč pri izmenjavi izkušenj pri odločanju, mladi zaposleni pa prejema predvsem pozitivne povratne informacije od starejših delavcev. Vsaka generacija je oblikovana s svojimi organizacijskimi prednostmi, ki so zelo dobrodošle v podjetju, še posebej če so te novitete uspešne za podjetje.

Wok in Hashim (2013) sta mnenja, da imajo podjetja starejše zaposlene za manjvredne, saj se ne morejo naučiti nič novega in lahko opravljajo svoje delo uspešno samo v primeru, če ne pride do sprememb. Glede novitet starejše osebe niso dovolj dovzetne, saj se bojijo novosti in izboljšanj, ker so preprosto mnenja, da oni tega ne bodo zmogli. Delodajalci starejše zaposlene jemljejo kot obveznost in ne kot dragocenost, ki bo podjetju prinesla večji doprinos.

Bova in Kroth (2013) navajata, da so mladi, ko vstopajo na trg, polni znanja in pričakovanj, so bolj veseli in navdušeni glede nove zaposlitve, polno motivirani in se želijo že na začetku čim bolj izkazati z morebitnimi doprinosi v podjetje. Mladi se tudi veliko lažje prilagodijo na novosti (Wok in Hashim 2013).

### **3 RAZISKAVA O STRESU IN KOMUNIKACIJI V IZBRANEM PODJETJU**

#### **3.1 Cilji, namen in raziskovalni vprašanji**

Ker na delovnem mestu dandanes preživimo veliko časa, je zelo pomembno, da naše delo poteka nemoteno in pod čim manjšim stresom. Izrednega pomena ima tudi komunikacija med zaposlenimi in nadrejenimi. Današnji tempo življenja je izredno hiter, kar seveda hitreje privede do stresne situacije in do morebitnega konflikta. Treba je ugotoviti, kateri dejavniki vplivajo na stres v dani organizaciji in ali je komunikacija primerno vzpostavljena.

Stres je dandanes zelo problematičen, saj ga lahko doživimo na vsakem koraku. Izredno pomembno se mi zdi, da če je le možno, se izognemo stresu, saj to močno vpliva na naše počutje in seveda tudi na izvajanje opravila na delovnem mestu. Ko nastopimo z delom, smo stalno v komunikaciji z zaposlenimi in nadrejenimi. Zato je tudi tukaj pomembno, da znamo pravilno komunicirati in ob morebitni težavi problem rešimo čim bolj uspešno. Cilj empiričnega dela naloge je s pomočjo ankete ugotoviti, kaj povzroča stres na delovnem mestu in ali je komunikacija pravilno vzpostavljena. V okviru zaključne strokovne naloge bom poskušala odgovoriti na dve raziskovalni vprašanji, in sicer ali je raven stresa na delovnem mestu v izbrani restavraciji s hitro prehrano visoka in ali so zaposleni s komunikacijo v izbrani restavraciji zadovoljni. Namen naloge je podati rešitev za odkrite težave v danem podjetju.

#### **3.2 Raziskovalna metoda**

Anketo uporabljamo pri pridobivanju pomembnih podatkov. Z njo naredimo raziskavo in na koncu analizo področja, ki ga proučujemo. Odločila sem se, da naredim anketo v restavraciji s hitro prehrano. Anketiranci so stari od 16 in več kot 30 let, vendar po mojih podatkih iz podjetja zaposleni ne presegajo starosti 45 let. Anketa je vsebovala zaprta in odprta vprašanja. Pri dveh vprašanjih je anketiranec lahko obkrožil več odgovorov in mi na tak način dal večji vpogled, kaj ga moti. Tri vprašanja so bila odprtega tipa, s katerimi sem dobila boljši vpogled v njihovo razmišljanje. Anketa je predstavljena v Prilogi 1.

Vzorec, ki predstavlja anketirano populacijo, so redno zaposleni in študentje, ki opravljajo določeno opravilo. Ker je proučevana organizacija s hitro prehrano bolj majhna, je bilo vse skupaj anketiranih 20 zaposlenih ljudi.

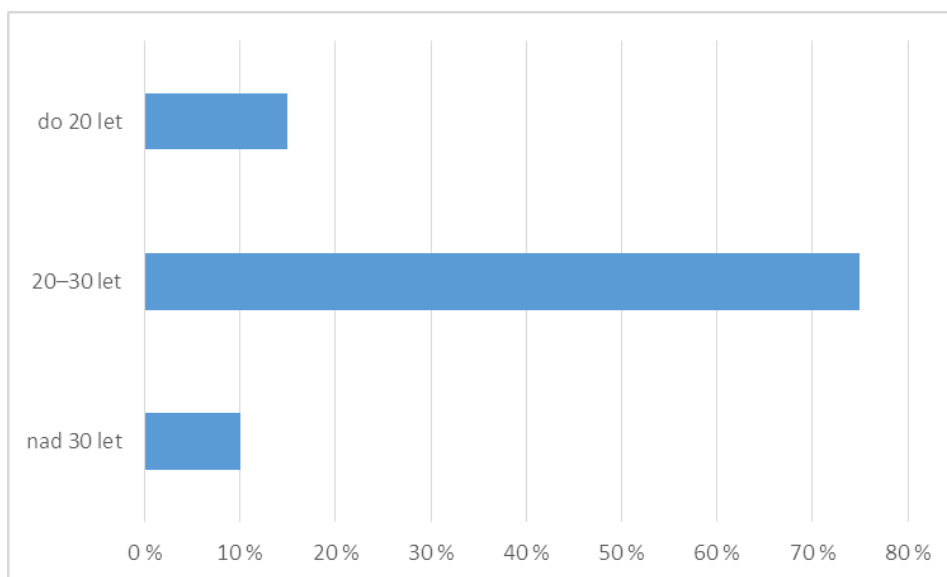
Anketo sem opravila v mesecu marcu. Vsakemu posamezniku sem jo dala osebno v roke, izpolnjene pa sem dobila nazaj v roku enega tedna. Anketa je vzela anketirancu največ pet minut. Nato sem vsako anketo posebej pregledala in si zapisala rezultate, ki so bili ključni za mojo raziskavo. Na podlagi zapisanih rezultatov sem se lahko lotila nadaljnje raziskave, ki mi je dala zadovoljive rezultate.

### 3.3 Analiza rezultatov

Vsi anketiranci so odgovorili, da so na delovnem mestu pod stresom, iz česar lahko sklepam, da je v podjetju prisoten visok delež stresa, katerega bi bilo treba odpraviti oziroma zmanjšati. Rezultati ankete pravijo, da je 70 % anketirancev zadovoljnih s komunikacijo, medtem ko je 30 % nezadovoljnih. Tudi tukaj so očitno pomanjkljivosti, katere bi bilo treba zmanjšati z ustreznimi ukrepi.

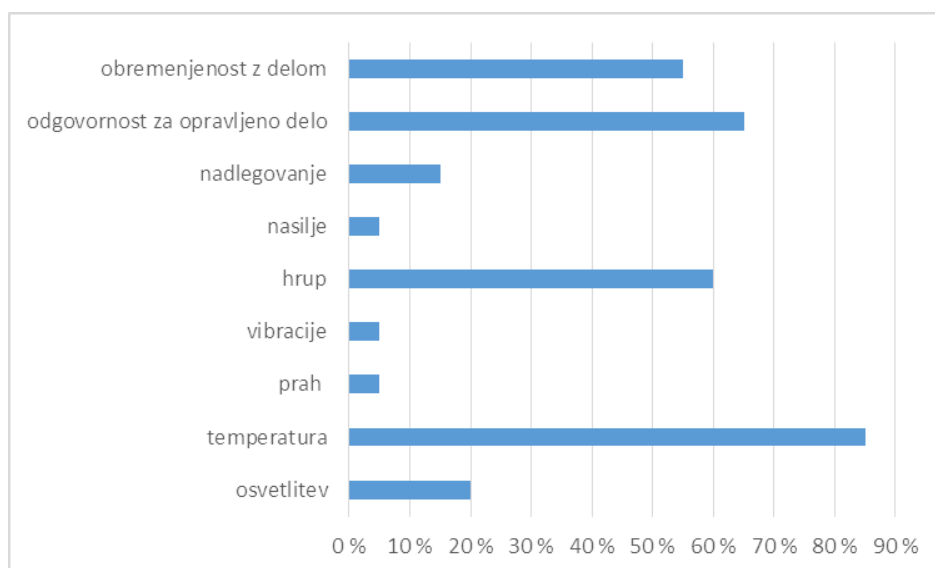
V anketi je sodelovalo 35 % moških in 65 % žensk. 15 % anketiranih je starih do 20 let, 75 % 20–30 let in 10 % nad 30 let (Slika 1).

*Slika 1: Pregled staroste skupine anketirancev (v %)*



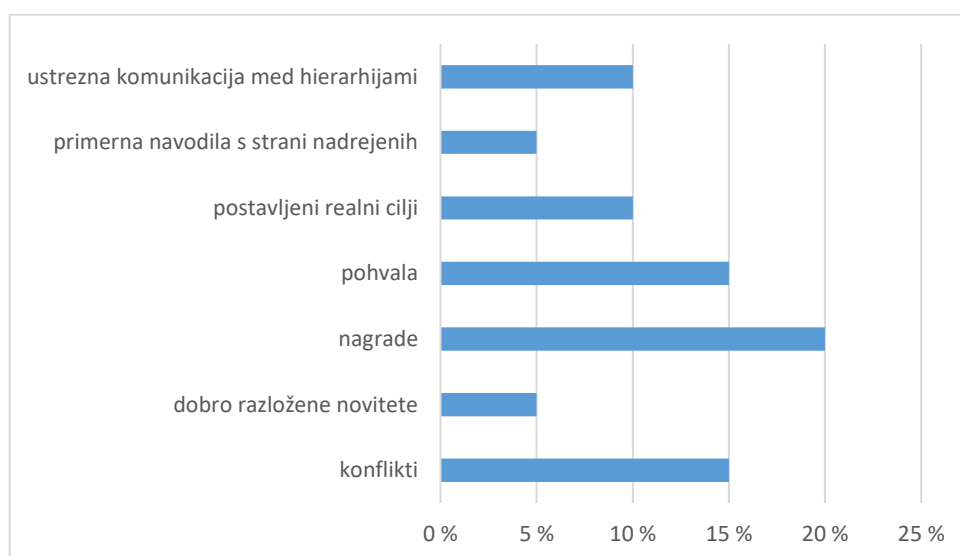
Z naslednjim vprašanjem sem želela izvedeti, kaj pri anketirancu povzroča stres. Ker je bilo možnih več odgovorov, skupni seštevki lahko presegajo 100 % ali pa tudi ne. Najpogostejši dejavnik, ki prispeva k stresu, je temperatura (prevroče) (85 %). Druga najpogostejša izbira je bila odgovornost za opravljeno delo (65 %), nato sledijo hrup (60 %), obremenjenost z delom (55 %), osvetlitev (20 %) in nadlegovanje (15 %). Med najmanj pogostimi vidiki stresa so izbrali nasilje (5 %), vibracije (5 %) in prah (5 %). Grafični prikaz je podan na Sliki 2.

Slika 2: Kaj pri vas povzroča stres? (v %)



Sledilo je vprašanje, kaj jim pri komunikaciji ne odgovarja. Pri izvajanju delovnega opravila je ravno pravilna komunikacija zelo pomembna, saj lahko le na tak način delo opravimo, kot se od nas pričakuje. Največ anketirancev je obkrožilo, da jim ne odgovarja nagrada (20 %), kar pomeni, da niso zadovoljni z nagradami, ki so jim obljubljene, ali pa jim preprosto nagrada ni dovolj velika motivacija, da bi se bilo zanjo treba potruditi. Nato sledita dva enakovredna odgovora, in sicer konflikti (15 %) in pohvala (15 %). Če na delovnem mestu pridemo v konflikt, nismo toliko osredotočeni na opravljanje svojega dela. Prav tako anketiranci ne dobivajo dovolj pohval od nadrejenih, kar privede do slabega počutja. Nato pa sledijo še postavljeni realni cilji (10 %), ustrezna komunikacija (10 %), primerna navodila s strani nadrejenih (5 %) in dobro razložene novitete (5 %). Grafični prikaz je podan na Sliki 3.

Slika 3: Kaj vam pri komuniciranju ne odgovarja? (v %)



Za poglobitev ankete sem vanjo vključila tri vprašanja odprtega tipa, in sicer sem želela na tak način ugotoviti, kaj anketirancem poleg mojih predlogov dejansko ne odgovarja pri komuniciranju oziroma obratno, in na tak način sami prispevajo k morebitni rešitvi problema.

Prvo vprašanje se je nanašalo na temo, kaj jim v podjetju odgovarja, da ne pride do stresa. Na to vprašanje nisem dobila odgovora, saj se vsi anketiranci strinjajo, da v podjetju občutijo stres.

Pri drugem vprašanju me je zanimalo, kaj pri njih povzroča stres. Poleg že navedenih možnih odgovorov so dopisali svoj problem, in sicer se počutijo v stresu, ko jih nadzira šefica, saj čutijo dodaten pritisk. Same stranke veliko doprinesejo do stresne situacije, saj so dandanes stranke vedno bolj zahtevne. Prevelik pritisk s strani vodstva je veliko prisoten, zato tudi delo včasih ni opravljeno tako, kot mora biti, saj so vsi osredotočeni na to, da bodo zadovoljni tisti, ki so na visokih položajih, in ne stranke. Veliko stresa jim prinese tudi neorganiziranost, kar se odraža v nejasnih navodilih in pogostih zmedah o pričakovanjih. Zato tudi določene naloge niso dobro opravljene in ne ob pravem času.

Na vprašanje, kaj anketirancem pri komuniciranju odgovarja, so odgovorili samo tisti, ki so obkrožili, da jim komunikacija odgovarja. Tukaj so večinsko napisali, da jim odgovarjajo predvsem prijaznost, potrpežljivost, pozitivna volja, ko prejmejo informacijo, vljudnost zaposlenih. Izpostavili so tudi, da dobivajo navodila v primernem tonu. Ko se nekomu nekje zatakne pri kakšnem opravilu, ni nobenega problema glede pomoči in dodatne pojasnitve. Vzpostavljeno je primerno okolje, v katerem delajo, saj morajo to organizirati nadrejeni s tem, da podajo ustrezna navodila.

Pri vprašanju, ali bi lahko v podjetju uvedli kakšne novosti, da bi se bolje počutili, sem dobila kar nekaj predlogov. Veliko zaposlenih pogreša organizirano druženje zaposlenih. V mislih so imeli predvsem večkratne zabave, piknike, organizirane športne dejavnosti. Študentje in dijaki pogrešajo večjo urno postavko v primeru praznikov. Radi bi si uredili kotiček za sproščanje. V kuhinjo bi si postavili sedežno garnituro, kjer bi lahko počivali, medtem ko bi čakali na naročilo (seveda bi to bilo izvedljivo v primeru zmanjšanja prometa). Anketiranci pogrešajo, da se njihovi predlogi ne uresničijo, ampak pridejo samo napisani na papir in pri tem se vse ustavi.

### **3.4 Ključne ugotovitve**

Na podlagi rezultatov anketnega vprašalnika lahko odgovorim na obe raziskovalni vprašanji, in sicer so na prvo raziskovalno vprašanje vsi odgovorili, da so na delovnem mestu pod stresom. Torej je velik problem v podjetju prav stres. Problem je tudi v tem, da ne znajo pravilno in pravočasno rešiti stresne situacije, saj dejansko tega nadrejeni ne izvedo oziroma ne znajo postopati naprej. Iz vprašanja sem izvedela, da največ stresa povzročajo temperatura, odgovornost za opravljeno delo, hrup in obremenjenost z delom. Našteti

dejavniki so vsi nad 50 %, kar predstavlja kar velik problem, katerega bi bilo treba odpraviti. Stres je na delovnem mestu prisoten v veliki količini, kar vpliva na slabo počutje zaposlenih, delovno opravilo pa ni opravljeno tako, kot bi moralo biti. Na drugo raziskovalno vprašanje lahko odgovorim, da je komunikacija primerna, saj 70 % anketirancev pravi, da jim odgovarja in so z njo zadovoljni, ker imajo jasna navodila, pogovor med njimi poteka v primernem tonu, ni nobenega problema glede ponovitve navodil glede zadolžitve, med zaposlenimi vladata prijaznost in nasmejanost. Komunikacija je za podjetje ključnega pomena in v obravnavanem podjetju je komunikacija na pravi poti. To za samo podjetje pomeni, da zaposleni znajo med seboj komunicirati v smislu, da novitete pridejo pravočasno do zaposlenih in ni nobenih nejasnosti glede novih pričakovanj.

## **SKLEP**

V zaključni strokovni nalogi sem želela proučiti in analizirati notranje okolje podjetja s hitro prehrano. Želela sem izvedeti več o samem stresu na delovnem mestu, predvsem ali anketiranci občutijo stres in na kakšen način. Proučiti sem želela tudi komunikacijo, ali je v podjetju primerna, saj se mi le-ta zdi ena ključnih sestavin za uspeh podjetja. Problem v podjetjih se pojavi, ko zaposleni ne znajo rešiti situacije niti si ne znajo poiskati pomoči. Zato preprosto samo trpijo pomanjkanje, kar bi lahko uredili s preprostim pogovorom.

V okviru zaključne strokovne naloge sem naredila raziskavo z anketo, ki je bila zaprtega in odprtega tipa. Rezultati so pokazali, da so vsi anketiranci pod velikim stresom na delovnem mestu. Dejansko sem ugotovila, da so pod večjim stresom, kot sem sama pričakovala na začetku raziskovalnega dela. Po podatkih anketirancev pride do stresa predvsem zaradi visoke temperature, odgovornosti za opravljeno delo, obremenjenosti z delom in hrupom. Komunikacija je po mnenju 70 % anketirancev ustrezna. To je dober podatek, saj je le-ta zelo pomembna za samo delovanje podjetja. Čisto drugače je, če med seboj komuniciramo na prijeten način, kar se odraža tudi v nadaljnjem odnosu in produktivnosti. Po rezultatih ankete lahko sklepam, da je komunikacija pri večini anketirancev ustrezna, kar je zelo dober pokazatelj, da tukaj ni potrebe po večji spremembi.

Anketiranci se s stresom na delovnem mestu zelo slabo spopadajo in ne znajo najti primerne rešitve, saj ne znajo pravilno izpostaviti problema. Če stresa na delovnem mestu ne odpravimo pravočasno, se to pokaže tudi v nadaljnjem opravilu, saj dela ne opravljamo tako, kot se od zaposlenega pričakuje.

Glede na rezultate lastne ankete menim, da bi bil najprimernejši ukrep za reševanje problematike okoli stresa zmanjšanje odgovornosti za opravljeno delo. Delavci ne bi smeli občutiti tako močnega pritiska. Mislim, da je bolj pomembno, da je zadeva olajšana in s tem bodo delavci čutili manjši pritisk. Glede temperature predlagam dodatno klimo, ki bi izboljšala stanje. V prostoru, ki ne ustreza temperaturi delavca, bi si delavci po želji nastavili temperaturo. Tudi če za podjetje to predstavlja dodaten strošek, mislim, da je to povračljiva

naložba. Glede obremenjenosti z delom predlagam, da se naloge prerazporedijo na več delavcev, saj tako manj obremenimo enega delavca. Če se bo odpravilo samo enega od naštetih predlogov, bo stanje veliko boljše, kar bo pripomoglo k boljšemu načinu dela. Samo podjetje mora več delati na odpravi stresa. To se jim bo dolgoročno obrestovalo, saj bodo imeli bolj zadovoljne delavce, s tem pa se bo povečala tudi produktivnost. Delavci bodo bolj zadovoljni prihajali na delovno mesto, saj bodo vedeli, da se lahko na morebitne težave obrnejo na nadrejene, ki bodo po najboljših močeh poskrbeli za nastalo težavo. Že to, da ima delavec občutek, da je na delovnem mestu zaželen in opažen, je velik korak za samo podjetje. Delavci se morajo na svojem delovnem mestu počutiti dobro, saj tam preživijo veliko časa.

Z zaključno strokovno nalogo sem ugotovila, da je stres na delovnem mestu zelo izrazit, saj ga čutijo vsi zaposleni. Podjetju predlagam, da zadevo uredi po svojih najboljših močeh oz. naj zaposli osebo, ki se bo ukvarjala samo s problemi, ki nastanejo. Najprej bi bilo treba rešiti stres na delovnem mestu. Pri komunikaciji ni potrebnih sprememb, saj je le-ta dobro vzpostavljena in jo lahko samo še vzdržujejo naprej, da bo še boljša. Če bodo imeli osebo, ki se bo ukvarjala samo s problemi, se bodo zadeve hitreje in lažje reševale, saj bo ta oseba imela fokus to tudi rešiti po čim hitrejši poti. Podjetje v tem trenutku ne daje posebne pozornosti pomanjkljivostim na tem področju. To se dolgoročno ne bo obrestovalo in bodo posledice na delavcih vedno bolj vidne.



## LITERATURA IN VIRI

1. Arnšek, T. (b.l.). Nadlegovanje in trpinčenje na delovnem mestu. *Inšpektorat Republike Slovenije za delo, Socialna inšpekcija*. Najdeno 20. novembra 2016 na spletnem naslovu [http://www.id.gov.si/fileadmin/id.gov.si/pageuploads/Varnost\\_in\\_zdravje\\_pri\\_delu/Projekt\\_zmanjsevanja\\_stevila/Mobbing\\_na\\_delovnem\\_mestu.pdf](http://www.id.gov.si/fileadmin/id.gov.si/pageuploads/Varnost_in_zdravje_pri_delu/Projekt_zmanjsevanja_stevila/Mobbing_na_delovnem_mestu.pdf)
2. Bandiera, O., Barankay, I., & Rasult, I. (2010). Social Incentives in the Workplace. *The Review of Economic Studies*, 77(2), 417–458.
3. Battison, T. (1999). *Premagujem stres*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
4. Berlogar, J. (1999). *Organizacijsko komuniciranje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
5. Bilban, M. (b.l.). Obremenitve in škodljivosti na delovnem mestu. *Fides, sindikat zdravnikov in Zoboždravnikov Slovenije*. Najdeno 2. decembra 2016 na spletnem naslovu <http://fides.fe.uni-lj.si/zdravje/zivljenje/obremenitve.html>
6. British Medical Journal. (1981). *Noise at Work*. Najdeno 1. marca 2017 na spletnem naslovu <http://www.bmj.com/content/bmj/283/6289/458.full.pdf>.
7. Coter, D. (2006). *Vloga in pomen managerja v poslovnem komuniciranju* (diplomsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
8. Časnik Finance, d. o. o. (2006, 28. maj). *10 koristnih napotkov za premagovanje stresa na delovnem mestu*. Najdeno 1. marca 2017 na spletnem naslovu <https://www.finance.si/154020/10-koristnih-napotkov-za-premagovanje-stresa-na-delovnem-mestu?cctest&&cookietime=1498834174>
9. IMB, d. o. o. (b.l.). *Kaj je stres?* Najdeno 1. marca 2017 na spletnem mestu <http://www.avtogeni-trening.si/stres/kaj-je>
10. Inform, pretok znanja, d. o. o. (b.l.). *Temperatura na delovnem mestu*. Najdeno 25. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.informiran.si/portal.aspx?content=temperatura-na-delovnem-mestu&showMenu=1&showRightFrame>
11. Michie, S. (2002). Causes and Management of Stress at Work. *Occupational and Environmental Medicine*, 59(1), 67–72.
12. Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. (b.l.). *Hrup*. Najdeno 25. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.osha.mdds.gov.si/varnost-in-zdravje-pri-delu/informacije-po-temah/hrup>
13. Možina, S., Tavčar, M., Zupan, N., & Kneževič, A. N. (2004). *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja, založništvo in izobraževanje.
14. Rockefeller, D. (1963). The Changing Role of Business in Our Society. *Proceedings of the American Philosophical Society*, 107(2), 112–116.
15. Spector, P. E. (2008). Introduction: Conflict in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(1), 3–4.
16. Treven, S. (2005). *Premagovanje stresa*. Ljubljana: GV Založba.
17. Turčinović, P. (2012, 9. marec). Najpogostejše napake pri komuniciranju. *Styria digital marketplaces, d. o. o.* Najdeno 1. novembra 2016 na spletnem naslovu <https://delodajalci.mojedelo.com/novica/najpogostejse-napake-pri-komuniciranju/d-2591>

18. Vitago, d. o. o. (2009, 8. december). *Konflikti na delovnem mestu in kako jih rešujemo*. Najdeno 25. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.ericunovodstvo.org/blog/management/konflikti-na-delovnem-mestu-in-kako-jih-resujemo/>
19. Von Onciul, J. (1996). ABC of Work Related Disorders. Stress at Work. *British Medical Journal*, 313(7059), 745–748.
20. Wickesberg, A. K. (1968). Communications Networks in the Business Organization Structure. *The Academy of Management Journal*, 11(3), 253–262.
21. Wok, S., & Hashim, J. (2013). Communicating and Sharing Working Relationships with Older Employees. *Journal of Communication Management*, 17(2), 100–121.
22. Worthington, K., & Franklin, P. (2001). Workplace Violence: What to Do if You're Assaulted. *The American Journal of Nursing*, 101(4), 4–73.
23. Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije, & Zbornica varnosti in zdravja pri delu. (2015). *Toplotno okolje na delovnem mestu*. Najdeno 12. decembra 2016 na spletnem naslovu [http://www.zbornica-vzd.si/media/Toplotno%20ugodje-%20UK%20smernice\\_06\\_07\\_2015.pdf](http://www.zbornica-vzd.si/media/Toplotno%20ugodje-%20UK%20smernice_06_07_2015.pdf)

## **PRILOGA**



## **PRILOGA 1: Anketa**

### ANKETA

Pozdravljeni!

Potrebujem vašo pomoč, pri moji ZSN v zvezi z analizo notranjega okolja v naši restavraciji. Ker proučujem stres na delovnem mestu in komunikacijo, bi vas prosila, da izpolnite spodnjo anketo.

1. Ali ste na vašem delovnem mestu pod stresom? (obkroži)

DA        NE

2. Če ste odgovorili z NE, bi vas prosila da napišete, kaj vam v podjetju odgovarja, da ne pride do stresa.

---

---

---

3. Če ste na zgornje vprašanje odgovorili z DA, obkrožite kaj pri vas povzroča stres (možnih je več odgovorov!)

- a) obremenjenost z delom;
- b) odgovornost za opravljeno delo;
- c) nadlegovanje;
- d) nasilje;
- e) hrup;
- f) vibracije;
- g) prah;
- h) temperatura ( PREVROČE ali PREMRZLO);
- i) osvetlitev;
- j) drugo: \_\_\_\_\_

4. Ali je po vašem mnenju komunikacija v podjetju med zaposlenimi primerna? (obkroži)

DA        NE

5. Če ste na vprašanje odgovorili z DA, prosim napišite, kaj vam pri komuniciranju odgovarja.

---

---

---

6. Če ste na zgornje vprašanje odgovoril z NE, obkrožite kaj vam ne odgovarja (možnih je več odgovorov!)
- a) ustrezna komunikacija med hierarhijami;
  - b) primerna navodila s strani nadrejenih;
  - c) postavljeni realni cilji;
  - d) pohvala;
  - e) nagrada;
  - f) dobro razložene novitete;
  - g) konflikti;
  - h) drugo:

7. Ali bi v podjetje lahko uvedli kakšne novosti, da bi se boljše počutili? Napišite!

---

---

---

8. Spol:      M      Ž

9. Starost:    pod 20      20-30      nad 30

Hvala za vaš čas, ki ste ga namenili za izpolnjevanje ankete!