



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Poslovni sekretar

STRES NA DELOVNEM MESTU

Mentorica: Marina Vodopivec, univ. dipl. psih.
Lektorica: Andreja Kosec

Kandidatka: Aljoša Fajfar

Kranj, november 2010

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici gospe Marini Vodopivec za strokovno pomoč pri izdelavi diplomske naloge.

Hvala podjetju LTH Ulitki, d. o. o., ki me je finančno podprlo pri študiju.

Posebna zahvala pa gre mojima dvema sončkoma Tonki in Mari ter možu za potrpljenje in podporo v času študija.

IZJAVA

»Študentka Aljoša Fajfar izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Marine Vodopivec, univ. dipl. psih.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne: _____

Podpis: _____

POVZETEK

V današnjem življenju se prav vsak in vsak dan srečuje s stresom. Je naš spremljevalec doma, v službi, med prijatelji. Prekomeren stres na delovnem mestu negativno vpliva na delavčevo sposobnost in s tem tudi na uspešnost podjetja. Pri spoprijemanju s stresom si v največji meri moremo pomagati sami, individualno, kljub temu da za vpliv stresa v večji meri krivimo delavno okolje, sodelavce, vodstvo.

Ne smemo pa pozabiti, da vsak stres na nas ne vpliva negativno. Pozitivni stres, za katerega je značilna kratkotrajna in zmerna stresna reakcija, je v delovnem okolju dobrodošel. Pozitivni stres nam poveča budnost, zbistri glavo ter da pogum. Stres se moramo naučiti obvladovati, da ga bomo znali izrabiti za osebni razvoj ter da nas bo kalil. Ko pred stresom nehamo bežati, postane naš prijatelj in zaveznik, pokaže nam, da delamo dobro in kakovostno.

Če naredim kratek povzetek naloge, bi lahko dejala, da so vzroki za stres med sodelavci slabo plačilo, medosebni odnosi in odpuščanje z delovnega mesta. Stres se kaže v obliki izčrpanosti, občutljivosti in napetosti. Stresne situacije omilimo s sproščanjem v naravi, z zaupanjem težav bližnjim.

KLJUČNE BESEDE

- stres
- stres na delovnem mestu

ABSTRACT:

Nowadays, we cope with stress everywhere like at home, at work, among friends. No one can avoid it.

Excessive stress on working place has a bad influence on the ability of workers and also on the success of enterprise. In coping with stress, we will have to help ourselves, although we blame our working environment, colleagues and the management for the influence of stress.

Nevertheless, each stress does not have a negative influence. Positive stress, for which short-term and moderate stress reaction is typical, is acceptable in the working area. Positive stress enlarges our wakefulness, clear our mind and gives us courage. We will have to learn how to master our stress to make us stronger. When we cannot escape it any more, stress becomes our friend and companion. It shows us that we work quality and well.

At last, my diploma paper discusses the main reasons for stress among colleagues, namely payments, interpersonal relations and laying off. Stress is indicated in the form of exhaustion, sensitivity and tension.

KEYWORDS:

- stress
- stress on working place

Kazalo

1	UVOD.....	1
2	STRES	2
2.2	VIRI STRESA	3
2.1.1	Lestvica stresnih dogodkov.....	3
2.2	VRSTE STRESA	5
2.3	FAZE STRESA	6
2.4	SIMPTOMI STRESA.....	6
2.4.1	Telesni in psihični simptomi škodljivega stresa	7
2.4.2	Simptomi prijaznega stresa	8
3	STRES NA DELOVNEM MESTU	9
3.1	VZROKI STRESA	9
3.2	VPLIV STRESA NA ZDRAVJE	10
3.2.1	Izgorevanje na delovnem mestu	11
3.3	POSLEDICE STRESA ZA ORGANIZACIJO	11
4	URAVNAVANJE STRESA NA DELOVNEM MESTU	13
4.1	METODE UPRAVLJANJA S STRESOM	13
5	PREPREČEVANJE IN OBVLADOVANJE STRESA	15
5.1	OBVLADOVANJE STRESA NA NIVOJU POSAMEZNIKA	15
5.2	UKREPI ZA ZMANJŠEVANJE STRESA NA NIVOJU POSAMEZNIKA	15
5.3	10 KORISTNIH NAPOTKOV ZA OBVLADOVANJE STRESA	17
5.4	UKREPI ZA ZMANJŠEVANJE STRESA NA RAVNI PODJETJA	18
5.5	POSLEDICE STRESA NA ORGANIZACIJSKI RAVNI	19
6	OPREDELITEV PROBLEMA.....	20
6.1	OPIS IN DEJAVNOST PODJETJA	20
6.2	CILJI RAZISKAVE	21
6.3	OPIS MERSKEGA INSTRUMENTA	21
6.4	REZULTATI RAZISKAVE	22
6.5	RAZPRAVA.....	27
6.6	PREDLOGI ZA REŠEVANJE STRESA NA DELOVNEM MESTU	27
7	SKLEP.....	29
	LITERATURA IN VIRI	30
	TABELE IN GRAFI.....	31

1 UVOD

V današnjem svetu vsak posameznik doživlja stresne trenutke, še posebej v času recesije, ko se zaposleni v gospodarskem sektorju soočajo s številnimi spremembami in pomembnimi odločitvami v svojem življenju. V svojem diplomskem delu sem se osredotočila predvsem na stres, ki nas spremlja ter je največja past, v katero se utegnemo ujeti v življenju. Stres postaja čedalje večji problem tako za podjetja kot tudi za posameznike. Večina od nas se pri svojem delu vsak dan srečuje z zahtevnimi delovnimi nalogami, s preobremenjenostjo, delovno konkurenco, novo tehnologijo, najrazličnejšimi zahtevami nadrejenih.

Tudi sama se vsak dan srečujem s stresom na delovnem mestu in ravno zato se mi je porodila ideja, da bi podrobneje raziskala t. i. bolezen modernega časa na primeru podjetja, v katerem sem zaposlena. Zaposlena sem v podjetju, ki izdeluje dele za motorna vozila in ravno to avtomobilsko panogo je v zadnjem letu močno prizadela gospodarska kriza. Posledica gospodarske krize je zmanjševanje stroškov, kar v prvi vrsti pomeni odpuščanje delavcev. Z odpuščanjem se delavci soočajo s preobremenjenostjo, saj se delo odpuščenega prerazporedi na zaposlene in poveča se delovna konkurenca – boj za delovna mesta. Posledice so negativne in zelo slabo vplivajo na delovno klimo in s tem tudi neposredno na delovno organizacijo oz. podjetje.

V današnjem času, ko je finančni položaj podjetja najpomembnejši, ko je boj s konkurenco neizprosno, se vse prevečkrat pozablja na človeški dejavnik. Življenje je čedalje bolj naporno in stresno. Stresu in pritiskom smo izpostavljeni skoraj vsi in povsod. Zaradi tega postajamo ljudje čustveno otopeli in duhovno izčrpani. Veselje in navdušenje za uspeh je vse težje doseči, zato predanost delu upada. Tudi slovenska podjetja sledijo tem trendom, saj je okolje tisto, ki definira, kdo bo ostal na trgu. Posledice te zahteve pa najbolj občutijo zaposleni, saj so vsakodnevno podvrženi takšnim situacijam. Zato se pojavi vprašanje, kako naj se zaposleni spopadejo s stalnim stresom.

V prvem poglavju bom opisala pojem stres in ga tudi opredelila. Prikazala bom vire, vrste, faze in simptome stresa. V drugem poglavju bom opisala stres na delovnem mestu in opredelila definicijo stresa, ki se pojavlja v zvezi z delom, ter navedla, kakšen vpliv ima stres na zdravje ljudi ter kakšne so njegove posledice v organizaciji. V tretjem poglavju bom natančneje opredelila metode upravljanja s stresom, s pomočjo katerih lahko učinkovito uravnavamo in tudi zmanjšujemo stres na delovnem mestu. V zadnjem, četrtem poglavju pa bom opisala, kako preprečujemo in obvladujemo stres na nivoju posameznika in podjetja.

Namen mojega diplomskega dela je na osnovi literature predstaviti stres na delovnem mestu; najprej s teoretičnega, nato pa še s praktičnega vidika, ter opozoriti, da to niti za podjetja niti za družine ni zanemarljiv problem, pač pa zahteven spremljevalec sodobnega sveta.

2 STRES

Izraz stres izvira iz latinščine. V angleščini je bil prvič uporabljen v 17. stoletju, in sicer za opis nadloge, pritiska, muke in težave. V 18. in 19. stoletju se je splošen pomen besede stres spremenil v silo, pritisk in močan vpliv, ki deluje na predmet ali osebo (Spielberg, 1985, str. 8). To je hkrati pomenilo, da zunanja sila vzbuja napetost v predmetu, ta pa skuša ohraniti svojo nedotakljivost tako, da se upira moči te sile.

Pomanjkljivost tega tehničnega pristopa k definiciji je, da ne upošteva posameznikovega notranjega odziva. Dva posameznika, ki bi bila izpostavljena enakemu stresu, bi namreč lahko pokazala zelo različne nivoje napetosti.

Looker in Gregson opredeljujeta stres kot neskladje med dojemanjem zahtev na eni strani in sposobnosti za obvladovanje zahtev na drugi strani. Razmerje med dojemanjem zahtev in oceno sposobnosti za kljubovanje pritiskom odločilno vpliva na doživljanje stresa – škodljivega in prijaznega (Looker, Gregson, 1993, str. 31). Razvidno je, da je pri tem fiziološkem pristopu stres pojmovan kot notranji odziv posameznika.

Problem fiziološkega pristopa k definiciji stresa je, da izpostavlja samo posameznika in njegov notranji odziv pri nastanku stresa, ne upošteva pa vplivov zunanjega okolja.

Po psihološkem pristopu k definiciji stresa je stres pojmovan v okviru dinamične interakcije med posameznikom in njegovim okoljem (Cox, 2000, str. 32). Ta pristop odpravi pomanjkljivost tehničnega in fiziološkega pristopa k definiciji, ki ne upoštevatata interakcije med posameznikom in njegovim raznolikim okoljem.

V okviru psihološkega pristopa je stres pojmovan kot prilagoditveni odziv, posredovan z individualnimi značilnostmi in/ali psihološkim procesom, ki je posledica neke zunanje akcije, situacije ali dogodka, ki postavi na osebo prekomerne psihološke in/ali fizične zahteve. Upoštevana je interakcija med posameznikom in njegovim okoljem, pri čemer je okolje tisto, ki postavi prekomerne zahteve na posameznika. To omogoča večji poudarek na specifične pogoje okolja, torej delovno situacijo kot potencialni vir stresa.

Z vidika razlage samega stresnega procesa je pomembna dopolnitev definicije stresa s strani Muska in Pečjaka: »Pojavom, ki telesno in duševno obremenjujejo našo osebnost, pravimo stresorji, njihove posledice pa označujemo z izrazom stres. Stres je sklop odzivov našega organizma na delovanje stresorjev, ki poteka po zakonitem vzorcu« (Musek [et al.] 1993, str. 69).

Tako pračloveku kot sodobnemu človeku je stresna reakcija koristila v borbi za golo preživetje in prilagoditev. Razlika med stresom sodobnega človeka in jamskega človeka je v tem, da je slednji sproščene hormone »pokuril« v reakciji umik ali spopad, medtem ko je sodobni človek ohranil avtomatizem odziva na situacijo, ki jo zazna kot ogrožajočo. Poleg tega današnje življenjske situacije od človeka zahtevajo razum, modrost, komunikacijo, nadzorovan pristop do ljudi in problemov, ne pa moč in hitrost mišic (Starc, 2007, str. 29).

Stres je del življenja in je koristen, saj človeku omogoča prilagajanje na okolje, nove situacije, spodbuja spopadanje s problemi, reševanje težav, kreativnost, delovanje in dinamičnost. Vendar dolgotrajna izpostavljenost stresu lahko škoduje organizmu, zato je dobro, da stres čim prej prepoznamo in ga obvladamo.

2.2 VIRI STRESA

Vire stresa imenujemo tudi stresorji. Stresor je karkoli, kar človeku predstavlja določeno zahtevo, obremenitev ali izziv; je vsako dogajanje v okolju, ki lahko sproži stresno reakcijo. So dogodki ali pogoji, ki jih človek zazna kot ogrožajoče ali škodljive in povzročijo stanje napetosti. Od dojemanja posameznika in načina, kako se ponavadi spoprijema s pritiski iz okolja, je odvisno, ali bo nek dogodek prerasel v stresor. (Looker, Gregson, 1993, str. 90)

Strokovnjaki stresorje razvrščajo v več skupin:

- stresorji ozadja
- osebni stresorji
- kataklizmični stresorji

Med stresorje ozadja uvrščamo navidez neopazne, zanemarljive in nepomembne okoliščine, ki dolgoročno povzročajo stresne reakcije. Hrup na delovnem mestu, vsakodnevno hitenje na poti v službo, vsiljen ritem dela, pomanjkanje materialnih dobrin, neustrezne stanovanjske razmere – vse to so okoliščine, ki sčasoma povzročijo zmanjšanje delovnih sposobnosti in resne zdravstvene posledice.

Osebni stresorji so dogodki in okoliščine v posameznikovem življenju, ki sprožijo hude notranje napetosti in jim posameznik ne more uiti z begom ali bojem. Strah pred izgubo delovnega mesta, hud bolnik v družini, prizadevanje za doseganje želenega statusa, konfliktna situacija v zasebnem okolju in na delovnem mestu so dejavniki ogroženosti, ki jih čuti posameznik. Zdi se, da je telesno ogroženost pračloveka zamenjala psihična ogroženost.

Kataklizmični stresorji so povzročitelji nepredvidljivih katastrof, ki hkrati prizadenejo večje skupine ljudi (npr. poplave, tornado, letalske nesreče, večji požari). Pred leti je bil v Sloveniji potres, ki je zahteval psihološko obravnavo in intervencije prizadetih zaradi prestopanja stresa. Skupna čustva in vedenje pri večji skupini ljudi ustvarijo občutek pripadnosti. Tisti, ki po službeni dolžnosti pomagajo prizadetim, pogosto sami podležejo posttravmatskemu stresu. Zato je poglobljeno znanje o stresu potrebno ne le laikom, temveč tudi zdravstvenim delavcem. (Povzeto po članku, objavljenem na spletni strani www.lek.si)

Vpliv kataklizmičnih stresorjev sem občutila sama s svojo družino ob poplavah leta 2007, ko je bil v eni uri uničen naš dom in celotno premoženje. Prebivalci Železnikov nismo bili deležni psihološke obravnave, vendar ob vsakem večjem nalivu čutimo manjši posttravmatski stres.

2.1.1 Lestvica stresnih dogodkov

Z anketo, ki so jo v ZDA izvedli med nekaj sto naključno izbranimi osebami, so raziskovalci stresa skušali izvedeti, kateri življenjski dogodki terjajo največje prilagoditve. Anketiranci so navedli 43 življenjskih preizkušenj kot najbolj stresnih (navede so v tabeli 1). Nekateri dogodki, npr. bolezen ali izguba svojcev, so zelo tragični in boleči, zato povzročajo zagotovo več škodljivega stresa kot prijetnejše spremembe, med katere štejemo rojstvo, poroko, konec otrokovega šolanja, praznovanje večjih praznikov, počitnice, katerim pa se moramo prav tako prilagoditi in se nanje privaditi.

Vsakemu dogodku v tabeli so vprašani pripisali od 0 do 100 točk, in sicer glede na napore in prilagajanja, s katerimi so položaj znova obvladali. Raziskovalci so še ugotovili, da so bili ljudje, ki so v enem letu dosegli več kot sto točk, v naslednjih dveh letih bolj dovzetni za hujše bolezni. (Looker, Gregson, 1993, str. 102)

Tabela 1: Vrstni red stresnih dogodkov v življenju

Zakončeva smrt	100
Razveza	73
Ločeno zakonsko življenje	65
Prestajanje zaporne kazni	63
Smrt bližnjega družinskega člana	63
Telesna poškodba ali bolezen	53
Poroka	50
Odpustitev z delovnega mesta	47
Poravnava zakonskih nesoglasij	45
Upokojitev	45
Zdravstvene težave družinskega člana	44
Nosečnost	40
Težave v spolnosti	39
Rojstvo novega družinskega člana	39
Spremembe na delovnem mestu	39
Sprememba finančnega stanja	38
Prijateljeva smrt	37
Zamenjava vrste dela	36
Nesoglasja s partnerjem	35
Zadolžitev za večjo vsoto denarja	31
Težave pri poravnavi dolgov in posojil	30
Sprememba odgovornosti na delovnem mestu	29
Otrok zapusti družino	29
Spori s sorodniki	29
Izraziti osebni dosežek	28
Partner se zaposli ali preneha delati	26
Začetek ali konec otrokovega šolanja	26
Sprememba stanovanjskih razmer	25
Sprememba navad in običajev	24
Nesoglasje z nadrejenim	23
Sprememba delovnega časa ali načina dela	20
Sprememba kraja otrokovega šolanja	20
Sprememba bivališča	20
Sprememba cerkvenih aktivnosti	19
Sprememba družabnega življenja	18
Sprememba navad pri spanju	16
Sprememba števila družinskih srečanj	15
Spremembe prehrabnenih navad	15
Počitnice	13
Božič – praznovanje	12
Manjše zlorabe zakona	11

(Vir: Looker, Gregson, 1993, str. 102)

2.2 VRSTE STRESA

Zaposleni ljudje morajo slediti današnjemu tempu, ko je dan nemalokrat prekratek. Za usklajevanje službenih obveznosti z družinskimi je porabljeno veliko energije. Današnje službe nimajo delovnega časa, opredeljenega od 6. ure zjutraj do 14. ure, tako kot so to imeli naši starši, ko jim je večina popoldneva ostala za hišna opravila in druženja s prijatelji in v krogu družine. Današnji delavnik traja od jutra do poznega popoldneva. Življenje brez starih staršev naših otrok si ne moremo predstavljati, saj oni opravijo večino prevozov na obšolske dejavnosti, ker starši ostajamo v službi velikokrat po volji nadrejenih, zaradi premalo zaposlenih ... Vse to nam jemlje energijo in nas vodi v stres. Vendar vsi stresorji, ki vplivajo na posameznika, niso škodljivi ali obremenjujoči. Tako ločimo pozitivni in negativni stres. Že Seyle je opozarjal, da je stres za življenje tako sol kot tudi začimba. (Lindemann, 1977, str. 19)

Pozitivni stres – zanj je značilna kratkotrajna in zmerna stresna reakcija, ki poveča budnost, zbistri glavo, da pogum, nas pripravi na akcijo, pospeši srčni utrip in zviša arterijski tlak, poveča črpalno sposobnost srca, kar spravi telo na višjo energijsko raven in ga pripravi za spopad s problemom, povečata se tudi moč in hitrost mišic. Človek se dobro počuti in je pripravljen za nastop. Kot meni dr. Radovan Starc, pozitivni stres pripravi telo za uspešen nastop. (Povzeto po članku, objavljenem v Financah, dne 22. 2. 2010)

Škodljivi stres – zanj so značilne ponavljajoče se oz. stalne in pretirane stresne reakcije. Škodljivi stres je vzrok prebavnih motenj, glavobolov, pogostih prehladov, bolečin v vratu in hrbtu. Delovna organizacija občuti škodljivi stres kot povečano odsotnost z dela, zmanjšano produktivnost, nezgode na delovnem mestu, upad ustvarjalnosti. Stres je torej slab in škodljiv pojav, ko na posameznika deluje negativno.

Newhouse (2000, str. 16–21) deli stres na eksogeni, endogeni, fiziološki in psihični stres. Eksogeni stres deluje od zunaj. Najbolj razširjeni dejavniki, ki vplivajo na omenjeni stres, so povezani s službo, delovnim časom in potjo na delo ter domov. Te dejavnike je treba sprejeti in kar najbolj omejiti nevšečnosti, ki jih povzročajo. Nasprotno pa endogeni stres deluje od znotraj, zato ga lahko preprečimo. To so stresne situacije, ki jih ustvarimo sami in se jim lahko izognemo. Fiziološki stres povzročajo hrup, pomanjkanje kisika ali vzbujenost živčnega sistema zaradi uživanja poživil (kofein, tein, nikotin itd.). Psihični stres povzroči prekinitev čustvene zveze ali dobiček na lotu.

Poznamo pa tudi organizacijski stres, ki mu lahko zapadejo podjetja in se ga je težko otresti. Ta vrsta stresa se kaže v prevelikih kadrovskih spremembah, slabih delovnih razmerah, zmanjšani produktivnosti, v veliki odsotnosti z dela, nezadovoljstvu pri delu in v pogostih poškodbah ter nesrečah pri delu. Zato mnoga podjetja poskrbijo za preventivne ukrepe. Urejena medsebojna komunikacija, medsebojni odnosi, skrb za zdravo prehrano in urejene delovne razmere lahko pripomorejo k zmanjšanju organizacijskega stresa.

Učinek stresogenih dejavnikov občuti vsakdo po svoje. Kako se bo posameznik nanje odzval, je odvisno od njegove psihofizične konstitucije, življenjske zgodovine pa tudi od trenutnega spleta okoliščin. (Rakovec-Felser, 1991, str. 47)

»Ljudje se med seboj razlikujemo po odpornosti na stres. V raziskavah se je pokazalo, da obstajajo osebne razlike med osebami, ki dobro in z malo negativnimi posledicami prenašajo tudi razmeroma hude obremenitve, in osebami, ki jih že manjše obremenitve precej prizadenejo«. (Musek, [et al.] 1993, str 72) Na razlike med ljudmi vpliva njihova osebna čvrstost, ki je odvisna od občutij angažiranosti, izzvanosti in nadzora. Osebna čvrstost je večja, če se posameznik loteva življenjskih nalog in ovir aktivno in angažirano, če

doživlja spremembe kot izziv in ne kot neobvladljivo oviro, ter če verjame, da lahko sam nadzoruje svoje življenje.

Osebnostne lastnosti, ki so pomembne pri soočanju s stresom, so: čustvena stabilnost, občutje kompetentnosti, naučeni slogi soočanja s stresom in obrambnega reagiranja, empatija, značilnosti obnašanja v medsebojnih odnosih (zaupanje, odprtost, zmožnost poiskati podporo pri drugih).

Dr. Ihan (2005, str. 55) meni, da je za vsakega človeka zelo koristno, da se iz izkušenj nauči prepoznati stres. Mnoge spremembe, ki jih najprej zaznamo, so povsem individualni občutki, s katerimi smo se na stres naučili odzivati večinoma že v otroštvu – npr. nemir ali odsotnost, občutek slabosti, vrtoglavica ali raztresenost. Pozneje, ko se stres razvije, stopnjuje in zajema vedno več dejavnosti, postajajo vedno bolj očitne telesne spremembe in spremembe v obnašanju.

2.3 FAZE STRESA

Stres je stanje posameznikove psihične in fizične pripravljenosti, da se z obremenitvijo sooči, jo obvlada ali se ji prilagodi. Stresno reakcijo sprožijo možgani, ko na podlagi njim dostopnih informacij ocenijo, da nas nekaj ogroža. Vse telesne reakcije, ki jih povzroči izpostavljenost stresorju, Seyle imenuje splošni prilagoditveni sindrom (SAS), ki ga sestavljajo tri faze (Spielberg, 1985, str. 40–42, Rakovec-Felser, 1991, str. 49): alarmna faza, faza odpora in faza izčrpanosti.

Faza alarma – odzivi v tej fazi so praviloma fiziološki, zdravi in človeka spodbujajo k dejanjem, h kreativnosti in k uspešnosti. Delovanje organizma je običajno močno vzburjeno. Zaradi vzburjenja je spodbujen vegetativni del živčnega sistema, ki telo pripravi na »spopad ali umik«, gre torej za stanje pripravljenosti. Opazne so številne spremembe v telesnih procesih: hitrejše in globoko dihanje, močnejše delovanje srca, povečano potenje.

Faza odpornosti – v tej fazi se začnejo vključevati določeni mehanizmi, katerih naloga je normalizirati telesne procese. Vključi se del nevrovegetativnega živčnega sistema, ki polni »izpraznjene baterije« v telesu ali vsaj poskrbi, da se ne izpraznijo do konca. Do te faze je učinek stresa pozitiven, saj spodbudi k določenim dejavnostim in mislim, ki jih je posameznik zanemaril.

Faza izčrpanosti – sledi, če stresna situacija navkljub prilagoditvi traja naprej. V tej fazi se energetske zaloge prizadetega pričnejo počasi prazniti. Pojavljajo se prvi znaki utrujenosti, začno se pojavljati različne motnje v telesnih funkcijah.

Človek ob številnih obremenitvah, zlasti, če trajajo predolgo, doživljajo telesno nemoč in odpoved. Pojavljajo se občutki brezupa, praznine, nezainteresiranost. Kadar gre za zaposlene osebe, se odpoved kaže v znižani delovni učinkovitosti.

Če bo do stresne situacije prišlo in do katere faze, je odvisno tudi od značilnosti stresorjev – ali so pozitivni ali negativni – in od posameznikovih individualnih lastnosti.

2.4 SIMPTOMI STRESA

Če želimo ublažiti delovanje škodljivega stresa, moramo najprej razumeti, kaj ga povzroča, kako v telesu poteka stresna reakcija in katera so znamenja stresa. Žal so prvi znaki skriti našim očem in jih lahko odkrijejo le zdravniki in znanstveniki, ki z natančnimi in zapletenimi

napravami zaznajo in izmerijo notranje delovanje stresne reakcije. Na žalost pa se številna skrita znamenja stresa pokažejo šele tedaj, ko je pogosto že prepozno.

Najhuje je, da se njihovega prikritega in zahrbtnega delovanja pogosto zavemo šele takrat, ko so nam že močno načeli zdravje ali povzročili celo smrt. Zato je pomembno, da se naučimo prepoznavati vidne znake škodljivega stresa. Vendar pa se pri določanju znamenj stresa ne smemo prenehati, saj so jih nemara povzročili drugi dejavniki. Ugotovitev, da gre za znake stresa, je najbolj upravičena, kadar se pojavlja več sumljivih znamenj hkrati. (Looker, Gregson, 1993, str. 72, 73)

Nespečnost je najbolj občutljivo merilo stresa, saj stresni hormon kortizol poruši zdrave hormonske ritme in prepreči blagodejno stanje. Sledi utrujenost in napetost ter bolečine – z bolečinami v križu in vratu se srečuje kar 60 odstotkov Slovencev. Težave s spolnostjo so tudi pokazatelj stresa – zaradi stresnega hormona kortizola upada libido, kar pri moških povzroči erektilno disfunkcijo, pri ženskah med 30. in 45. letom pa je opazen trend močnega upada želje po spolnosti. Tudi težavni odnosi in medosebna komunikacija so posledice stresa, saj smo v stresnih trenutkih nepotrpežljivi, hitro povzdignemo glas ter kaj ostreje rečemo. Postajamo nestrpni in se nevede znajdemo v kakšnem prepiru. (Povzeto po članku, objavljenem v Financah, dne 22. 2. 2010)

Znamenja stresa se razlikujejo. Telesna znamenja so bolj očitna pri ljudeh, ki preveč pojedjo ali pretirano hujšajo, neredno spijo ali imajo težave z dihanjem. Pri nekaterih drugih prevladujejo duševne stiske, zaradi katerih so pobiti in zaprti vase. Ti ljudje lahko zanemarjajo tudi svoje družine, pri delu zaostajajo za pričakovanji ali pa se njihovo razpoloženje in vedenje nenehno spreminjata. (Battison, 1999, str. 8)

2.4.1 Telesni in psihični simptomi škodljivega stresa

Škodljivi stres prepoznamo po znakih ali simptomih. Znaki so samo opozorilo, da so zunanji ali notranji vplivi neugodni in da moramo nekaj storiti – predvsem pridobiti nadzor nad lastnim življenjem. To pa zahteva angažiranost, aktivnost in pozitivno naravnost. Kadar smo izpostavljeni dejavnikom stresa, večinoma to občutimo kot določene telesne ali psihične težave. (Teržan, 2002, str. 6)

Terry Looker in Olga Gregson navajata naslednja telesna znamenja škodljivega stresa:

- pospešeno bitje srca,
- zasoplost, cmok v grlu, pospešeno plitvo dihanje,
- suha usta, želodčni krči, prebavne motnje, bruhanje,
- driska, vetrovi, zapeka,
- splošna mišična napetost, zlasti v čeljustih, škripanje z zobmi,
- stiskanje pesti, povešena ramena, bolečine in krči v mišicah,
- nemir, hiperaktivnost, grizenje nohtov, bobnanje s prsti, prestopanje, tresoče dlani,
- potenje dlani, vročinski valovi,
- mrzle dlani in stopala,
- pogosta potreba po uriniranju,
- pretirana ješčnost, izguba teka, pretirano kajenje,
- povečano uživanje alkohola, izguba želje po spolnosti.

Psihična znamenja škodljivega stresa:

- obupanost, zaskrbljenost, vznemirjenost, jokavost, pobitost, občutek nemoči,
- nerazsodnost, odsotnost, zadržanost, občutek nesposobnosti, črnogledost, tesnoba, depresija,

- nepotrpežljivost, vzkipljivost, razdraženost, jeza, agresivnost, nataknenost, zlovoljnost,
- nezadovoljstvo, zdolgočasenost, občutek nezadostnosti, krivde, odrinjenosti, pomanjkanja pozornosti in varnosti, pretirana občutljivost,
- pomanjkanje zanimanja za urejeno zunanost, zdravje, prehrano, spolnost, pomanjkanje samospoštovanja in nezanimanje za ljudi,
- lotevanje več stvari hkrati, naglica,
- puščanje nedokončanih nalog in hkrati lotevanje vedno novih,
- pomanjkanje sposobnosti jasnega mišljenja, raztresenost, težave s koncentracijo in sprejemanjem odločitev, pozabljivost, pomanjkanje, ustvarjalnosti, iracionalnost, omahljivost, težavno lotevanje novih stvari,
- nagnjenost k spodrslijajem in nezgodam,
- občutek preobremenjenosti,
- pretirana kritičnost, tog način mišljenja, neučinkovitost, neuspešnost.
(Looker, Gregson, 1993, str. 68–69)

2.4.2 Simptomi prijaznega stresa

Kot navajata Looker in Gregson, se za znamenja prijaznega stresa, ki na nas vpliva blagodejno, štejejo: evforičnost, zanesenost, vznemirjenost, visoka motiviranost, razumevanje, pripravljenost priskočiti na pomoč, družabnost, prijaznost, ljubeznivost, občutek zadovoljstva in sreče, umirjenost, uravnovešenost, samozavest, ustvarjalnost, učinkovitost, uspešnost, sposobnost jasnega in racionalnega mišljenja, odločnost, marljivost, živahnost, tvornost, vedrost, nasmejanost.

3 STRES NA DELOVNEM MESTU

Stres je neskladje med zahtevami delovnega mesta, zmogljivostmi, sposobnostmi in znanjem zaposlenega kot tudi vsemi vlogami, ki jih mora v življenju igrati. Lahko prizadane kogar koli, v kateri koli panogi in v podjetju katere koli velikosti. Stres na delovnem mestu postaja čedalje večji problem, saj vodi v zdravstvene težave, povzroča motnje v storilnosti, kreativnosti in konkurenčnosti. Pri tem je treba poudariti, da do stresa na delovnem mestu pogosto prihaja tudi v povezavi s stresnimi dogodki v zasebnem življenju. Zaradi tega ga ne moremo obravnavati samo z vidika dela, ampak moramo vanj vključiti tudi komponente izven dela in v zasebnem življenju. (Božič, 2003, str. 13–16)

Če torej na kratko povzamemo, povzroča stres neskladnost med nami in našim delom, nasprotujočimi zahtevami med našimi vlogami na delovnem mestu in zunaj njega ter neustrezno stopnjo nadzora nad delom in življenjem. (Teržan, 2002, str. 5)

Stres in njegovo preučevanje sta dobila širše razsežnosti – stres ni samo nekaj, kar se zgodi posamezniku, temveč postaja popotnica, ki jo sodobno življenje namenja vedno večjemu številu ljudi.

3.1 VZROKI STRESA

Po Maslachu in Leiterju so dejavniki stresa na delovnem mestu neskladja med delavcem in njegovim delom. Organizacijski vidiki stresa so:

Preobremenjenost z delom – vse organizacije skušajo danes opraviti kar največ dela s čim manj zaposlenimi. To se kaže na tri načine: delo je vedno bolj intenzivno, zahteva vedno več časa in postaja vse bolj zapleteno. Delo ustvarja izčrpanost zaradi obremenjenosti. To se v času gospodarske in finančne krize še kako dobro kaže, ko zaradi zmanjšanja stroškov podjetja odpuščajo delavce, delo pa se razdeli na zaposlene.

Pomanjkanje nadzora – politika podjetij zelo redko dopušča možnost posamezniku, da lahko izbira in se odloča, da razmišlja o problemih in jih rešuje ter da ima nekaj vpliva v procesu doseganja rezultatov, za katere bo odgovoren.

Nezadostno nagrajevanje – zaradi želje ohraniti ali povečati konkurenčnost pa tudi zaradi racionalizacij prihaja do neskladja med dejanskim in pričakovanim plačilom. Reduciranje števila ravni odločanja pomeni ukinjanje delovnih mest, na katera se je nekoč dalo napredovati, ne pa tudi ukinjanje dela, ki so ga ti delavci opravljali. Tako imajo tudi delavci, ki nimajo želje po napredovanju, občutek, da so za isto delo plačani manj. To pa lahko pripelje do izgube veselja do dela.

Razpad skupnosti – pristne vezi v skupnosti se trgajo zaradi izgube varnosti zaposlitve. Zaradi nestalnosti zaposlitve se ljudje ne želijo več navezati na delovno okolje, zato s sodelavci sklepajo le bežne stike. Ob tem nujno trpi tako komunikacija kot tudi občutek pripadnosti kolektivu in pripravljenost, potruditi se za skupne interese. Kot dodatno breme se izpostavlja še nezaupanje med vodstvom in zaposlenimi, ki kot da ne zastopajo več skupnih stališč.

Pomanjkanje poštenja – delovno mesto se ocenjuje kot pošteno ob navzočnosti treh ključnih elementov – to so zaupanje, odkritost in spoštovanje. Kadar organizacija deluje pošteno, zna ceniti vsakega posameznika, ki prispeva k njenemu uspehu, in tako ustvari občutek, da je pomemben. Vsi trije elementi poštenosti so bistvenega pomena za ohranjanje človekove predanosti delu.

Nasprotujoče si vrednote – problem se pojavlja tam, kjer prihaja do nasprotij med zahtevami v službi in osebnimi načeli. Sistem vrednotenja, ki temelji na kratkoročnih ciljih, kako preživeti in ustvariti dobiček, je v nasprotju z vrednotami, ki jih pri svojem delu najbolj cenijo predani zaposleni.

Raziskovanje stresa v organizaciji, tako imenovanega »organizacijskega« stresa, se je začelo v ZDA med drugo svetovno vojno, ko so psihologi preučevali reakcije oseb, ki so se znašle v izjemno stresnih situacijah. Z organizacijskim stresom v ožjem pomenu besede so se avtorji začeli ukvarjati v šestdesetih letih. Stres ni pritegnil pozornosti le strokovnjakov, temveč tudi vlade in širše javnosti. (Selič, 1991, str. 117–118) Pri tem se pojavlja vprašanje, kako obsežen je in kakšen vpliv ima stres, ki ga posameznik doživlja na delovnem mestu, na zdravje, delo in na organizacijo.

3.2 VPLIV STRESA NA ZDRAVJE

Vpliv stresa se kaže v psihični, telesni in čustveni naravnosti posameznika. Ko je človeško telo podvrženo fizičnemu ali psihičnemu stresu, se poveča izločanje hormonov, kot sta adrenalin in kortizol. Ta dva hormona povzročata spremembe srčnega utripa, povečan krvni tlak, vplivata na presnovo in telesno aktivnost. Četudi nam bodo te fizične reakcije pomagale, da bomo bolj učinkoviti, kadar smo za krajši čas pod stresom, pa je dolgoročni stres zelo škodljiv za organizem. (Heller, 2001, str. 767)

Looker in Gregson menita, da stresna reakcija ne prizanaša nobenemu telesnemu dogajanju, zato lahko prevelika stopnja škodljivega stresa preobremeni prilagoditvene sposobnosti telesa, kar lahko povzroči najrazličnejše težave z zdravjem, splošno izčrpanost, v najhujših primerih pa je lahko tudi življenjsko usodna. Po neki študiji je kar 75 odstotkov bolezni, zaradi katerih se ljudje zatekajo po pomoč k zdravniku, povezanih s stresom. Zdravniki in znanstveniki so enotnega mnenja, da povečano, pogosto in dolgotrajno delovanje stresne reakcije, ki se ne more sproščeno izraziti v telesni dejavnosti, temeljito načjenja človekovo zdravje in povzroča številne nepravilnosti in bolezni. Schmidt kot posledice umetnega stresa navaja problem holesterola, preobremenitev srca in ožilja ter prebavil in oslavljen imunski sistem.

Do zdaj smo našli le bolezenske znake, ki so pretežno telesnega izvora, nič manj pa ne bode v oči psihično trpljenje, ki ga povzroča škodljivi stres in se zrcali v dolgotrajnih anksioznostih in depresijah. (Looker, Gregson, 1993, str. 75) Schmidt k psihičnim problemom šteje: občutek nezadostnosti in nesposobnosti, občutek pomanjkanja časa, občutek nezaupanja, zanimamo se samo zase, več zahtevamo od drugih, manj od sebe, in nezmožnost sprejemanja drugačnega mišljenja.

Poleg telesnih in psihičnih težav obstajajo še vedenjske težave, ki pa se kažejo kot izguba teka – anoreksija, pretirana ješčnost – debelost, povečano kajenje, povečano uživanje alkohola in kofeina, povečano uživanje mamil. Hudo in težko je predvsem to, da se posameznik tega ne zaveda in se trudi, da bi odvisnost prekril pred družino, sodelavci in prijatelji.

Stres lahko vpliva na družinske odnose, povzroča težave s spanjem, duševne težave, depresijo in izgorevanje. Zadnje čase se slednjemu namenja vse več pozornosti.

3.2.1 Izgorevanje na delovnem mestu

Izgorevanje je razmeroma nov pojem, ki je bil hitro sprejet v strokovni literaturi. Gre za občutek izčrpanosti pri človeku, ki je pod velikim pritiskom in ima malo virov zadovoljstva.

Izgorevanje na delovnem mestu je pokazatelj razhajanja med tem, kaj ljudje so in kaj morajo delati. Izgorevanje je razkroj vrednot, dostojanstva, duha in volje – je razkroj človeške duše. To je bolezen, ki se postopoma in neprestano širi, ki vleče človeka v vrtinec propada, iz katerega se je težko izviti. (Maslach in Leiter, 2002, 16)

V mednarodni klasifikaciji bolezni je sindrom izgorelosti opredeljen kot skrajno stanje življenjske izčrpanosti. Gre za kronično stanje skrajne psiho-fizične in čustvene izčrpanosti, ki nastane zaradi dolgotrajnih neharmoničnih odnosov v službi, zasebnem življenju ali kar povsod. (<http://www.krka.si/media/bin?bin.id=549&download=true>)

Maslach in Leiter menita, da se izgorevanje pojavlja kot posledica velike izpostavljenosti stresu. Izgorevanje na delovnem mestu ima tri pglavitne razsežnosti: izčrpanost, cinizem in neučinkovitost. Povzročča manjšo storilnost, izčrpanost, razdražljivost in nedružabnost. Izgorevanje je višje pri zaposlenih ženskah, samskih, ločenih ter pri ljudeh, ki imajo majhno možnost napredovanja. Žrtve izgorevanja so tudi deloholiki, ki se preveč ženejo za delom in ne čutijo potrebe po družabnem življenju. Izgorevanje na delovnem mestu je zelo velik problem, ne le za izgorelega posameznika, pač pa za celotno organizacijo. Saj se problem močno zakorenini in potrebni so veliki in dolgotrajni ukrepi za odpravo problema na ravni organizacije. Saj se slaba volja, neprimerna klima in slabi odnosi med zaposlenimi širijo kot epidemija.

3.3 POSLEDICE STRESA ZA ORGANIZACIJO

Tako kot stres vpliva na naše medsebojne odnose, tako vpliva tudi na organizacijo. Uspešnost podjetja z zaposlenimi, ki so pod stresom, trpi. Stroške stresa in posledično izgorevanja na delovnem mestu moramo oceniti zelo previdno. Zveza med vzroki in posledicami mnogokrat ni povsem jasna, zato ti podatki največkrat temeljijo na ugibanjih. Obenem pa jih ne moremo zanesljivo primerjati med podjetji, kaj šele med državami. Pri ocenjevanju teh stroškov gre za ugotavljanje deleža bolezenske odsotnosti, ki je posledica stresa, in sicer glede na celotni absentizem na določeni ravni.

(http://www.burnout.si/index.php?n=SubMenu&Menu_ID=8&SubMenu_ID=21&id_NZ=59)

Na ravni organizacije imajo podjetja izgube zaradi stroškov absentizma, prezgodnjih upokojitev, nadomeščanja, sodnih stroškov, škode na opremi, manjše storilnosti ter izgube dobrega imena in ugleda. Stres na organizacijski ravni prepoznavamo po naslednjih simptomih (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu 2008):

- visoka raven absentizma,
- visoka fluktuacija zaposlenih,
- večje število delovnih nesreč,
- zmanjšana stopnja storilnosti,
- znižanje ravni kakovosti,
- povečanje reklamacij in napak,
- slabši medsebojni odnosi,
- povečevanje medsebojnih konfliktov.

Stroške, ki so posledica stresa v organizaciji, pa lahko delimo tudi na posredne in neposredne. Neposredni stroški nastanejo zaradi povečanega absentizma in fluktuacije zaposlenih, zmanjšane delovne storilnosti, nesreč in bolezni.

Posredni stroški pa nastanejo zaradi poslabšanja odnosov med zaposlenimi ter slabše delovne klime v podjetju. Poslabša se komunikacija in sodelovanje med zaposlenimi, prihaja do zmanjšanja motivacije in storilnosti, ravno tako upade kreativnost, fleksibilnost in inovativnost.

4 URAVNAVANJE STRESA NA DELOVNEM MESTU

Stres se ne pojavlja le na določenih delovnih mestih, sektorjih in poklicih, potencial stresa nosijo vsi poklici, sektorji in industrije.

4.1 METODE UPRAVLJANJA S STRESOM

Upravljanje s stresom danes postaja zelo pomembna naloga, ki ni usmerjena samo v skrb za zdravje posameznika, ampak tudi v vitalnost in uspešnost organizacije. Zelo pomembno postaja preventivno upravljanje s stresom. Upravljanje s stresom je niz aktivnosti, ki jih izvaja vodstvo z namenom zmanjšanja njegovih vzrokov v organizaciji in priprave zaposlenih za uspešno soočanje z neizbežnim stresom in njegovim obvladovanjem z namenom, da bi bile njegove posledice čim manjše tako za posameznika kot za organizacijo. V ta namen je zelo priporočljivo pripraviti celovit program upravljanja s stresom v podjetju. Strategije, metode, ukrepe za preprečevanje in odpravljanje stresa in njegovih negativnih posledic v modernih organizacijah delimo v dve skupini: individualne in organizacijske. Prva skupina je usmerjena na individualne probleme. Strategije so usmerjene v posameznika, da izboljša reagiranje na stresne pogoje. Druge so usmerjene na organizacijo in spreminjanje tistih okoliščin, ki proizvajajo stres oziroma zmanjšujejo delovne strese. S tem se ukvarjajo službe za upravljanje človeških virov. Cilj je pomoč pri soočanju s stresom in odpravljanje vseh okoliščin dela, ki povzročajo stresne odzive pri ljudeh. Zaposleni, ki doživljajo manj stresa, so tudi bolj uspešni. (<http://www.delavska-participacija.com/clanki/ID041216.doc>)

Poznamo dve metodi upravljanja s stresom:

- individualno metodo upravljanja s stresom in
- organizacijsko metodo upravljanja s stresom.

Z individualno metodo upravljanja s stresom podjetje in menedžerji lahko pomagajo zaposlenim pri upravljanju s stresom z naslednjimi aktivnostmi:

- ✓ z analizo in oceno stresa, z namenom določiti faktorje stresa v podjetju,
- ✓ s programi za dvigovanje fizične in psihične kondicije zaposlenih ter njihovega zdravja,
- ✓ z izboljšanjem pogojev dela,
- ✓ z menjavo dela oziroma ustreznim razporejanjem delavca na njemu ustrežnejše delo,
- ✓ z omogočanjem večjega občutka kontrole nad lastno situacijo,
- ✓ s programi izobraževanja,
- ✓ z informiranjem zaposlenih,
- ✓ s programi individualne pomoči (svetovanje, psihoterapije za reševanje problemov, izzvanih s stresom, angažiranje zunanjih institucij in strokovnjakov za reševanje takšnih problemov),
- ✓ s programi usposabljanja za obvladovanje stresa (trening sproščanja, veščine komuniciranja, reševanje problemov, odločanje, treningi meditacije)

(<http://www.delavska-participacija.com/clanki/ID041216.doc>).

Organizacijske metode so usmerjene na odpravljanje izvora stresa v organizaciji. Usmerjene so na vse zaposlene. Organizacijski programi zajemajo organizacijske spremembe pogojev in procesov dela, in sicer:

- ✓ spremembe organizacijske strukture od formalizma, centralizacije, hierarhije k večji decentralizaciji, avtonomiji in fleksibilnosti (gre za organizacijo, ki jo sestavljajo manjše organizacijske enote);
- ✓ oceno tveganja delovnega mesta, izboljšanje pogojev dela in odpravljanje vseh dejavnikov, ki povečujejo število nesreč pri delu;

- ✓ določitev vlog;
- ✓ spremembe v načinu vodenja (participativni, demokratski stil z decentralizacijo, avtonomijo, samokontrolo in razvijanjem sodelovanja med zaposlenimi je mnogo manj stresen način vodenja kot avtokratski; delegiranje pristojnosti kot tudi ciljno vodenje reducirata stres v organizaciji; pomembno je, da pri zelo pomembnih odločitvah v organizaciji lahko sodelujejo vsi zaposleni);
- ✓ participacijo pri odločanju;
- ✓ spremembe v organizacijski klimi, od birokratske h kreativni kulturi, tj. zaupanje, timsko delo, sodelovanje in podpora, spodbujanje; pomembna so jasna pričakovanja, standardi obnašanja in uspešnosti; vse to omogoča, da se posameznik brez večjih frustracij sooča in rešuje delovne izzive;
- ✓ timsko delo ne vodi le k večji delovni uspešnosti in kreativnosti, ampak odpravlja mnoge strese in blaži posledice neizogibnih stresov; sodelovanje v timu ter podpora tima sta pomembna dejavnika obvladovanja stresa v organizaciji;
- ✓ razvoj kariere pomeni obstoj možnosti za individualen razvoj, zadovoljevanje profesionalnih aspiracij; vse to zmanjšuje individualno frustracijo in stres;
- ✓ komunikacija, posebej med vodjem in sodelavci, kot tudi skozi celo organizacijo, odpravlja mnoge izvire stresa; dostop do pomembnih informacij ne povečuje le uspešnosti, ampak odpravlja nepomembne frustracije, izzvane z občutkom, da se posamezniku ne zaupa, da se pred njim skriva informacije, da ima zato nekdo drug moč in večji vpliv, ker ima informacijo;
- ✓ sistem kontrole mora biti takšen, da razvija samokontrolo doseganja ciljev in želenih rezultatov;
- ✓ formalna organizacijska politika je izvor stresa; potrebno je ustvariti takšno politiko, ki dovoljuje razvoj individualnega potenciala in avtonomno delovanje. Stalno učenje in razvoj sta najuspešnejši metodi odpravljanja stresa (<http://www.delavska-participacija.com/clanki/ID041216.doc>).

5 PREPREČEVANJE IN OBVLADOVANJE STRESA

Pogoj za učinkovito obvladovanje stresa je pridobitev spretnosti, s katero negotovo ravnovesje med zahtevami in sposobnostjo za obvladovanje stresa obdržimo v območju normalnega stresa. Za uspešen boj proti stresu se mora posameznik najprej dobro seznaniti z njim ter s telesnimi in psihičnimi znamenji burne stresne reakcije, razen tega pa se mora naučiti prepoznati vzroke in posledice škodljivega stresa. Šele nato se lahko loti pravega ravnotežja s spreminjanjem zahtev ali izboljšanjem spretnosti za obvladovanje stresa. (Looker, Gregson, 1993, 109)

Simptomi stresa se pojavljajo na nivoju posameznika in na nivoju podjetja, tako so tudi ukrepi za zmanjševanje in preprečevanje stresa razdeljeni na nivo posameznika in nivo podjetja.

Pri posamezniku je to iskanje njegovih načinov obrambe lastne integritete, ustvarjanje lastne podobe, obvladovanje življenjskih in delovnih situacij. Prav tako pa je pomembno tudi ohranjanje lastne razpoložljivosti. V delovnem okolju pa je obvladovanje in preprečevanje stresa investicija v ergonomske pogoje dela, prilagajanje tehnologije in organizacijskih pogojev dela ter zagotavljanje ustreznih usposabljanj.

Vsi ti ukrepi imajo skupni imenovalc: obvladati stres tako, da ne bi prišlo do upada razpoloženja, pojavljanja kronične izčrpanosti, psihosomatskih bolezni in posledično bega v odsotnost, bolniško odsotnost in invalidnino, delovna učinkovitost pa bi ostala na ustrezni ravni. (povzeto po <http://www.cilizadelo.si/default-30400.html>).

5.1 OBVLADOVANJE STRESA NA NIVOJU POSAMEZNIKA

Za uspešen boj proti stresu se mora posameznik z njim najprej dobro seznaniti, pa tudi s telesnimi in psihičnimi znamenji burne stresne reakcije, razen tega pa se mora naučiti prepoznati vzroke in posledice škodljivega stresa. Šele nato se lahko loti pravega ravnotežja s spreminjanjem zahtev ali izboljšanjem spretnosti za obvladovanje stresa. (Looker, Gregson, 1993, str. 109)

Looker in Gregson pravita, da je pogoj za učinkovito obvladovanje stresa pridobitev spretnosti, s katero negotovo ravnovesje med zahtevami in sposobnostjo za obvladovanje stresa obdržimo v območju normalnega stresa.

Ker ima vsakdo edinstven odgovor na stres, ne obstaja univerzalna rešitev v smislu "ena velikost ustreza vsem". Niti ena sama metoda ne deluje za vsakogar ali v vsaki situaciji, tako da mora vsak poskusiti z različnimi tehnikami in strategijami. Osredotočite se na tisto, kar naredi počutje mirno in pod kontrolo. (Povzeto po članku Stress Management.)

5.2 UKREPI ZA ZMANJŠEVANJE STRESA NA NIVOJU POSAMEZNIKA

1. Zmanjševanje zahtev

Upoštevanje življenjskih sprememb – preveč življenjskih sprememb, ki se včasih pripetijo v razmeroma kratkem času, lahko tako obremenijo posameznikove prilagoditvene sposobnosti, da se ta ne more izogniti škodljivemu stresu in najrazličnejšim boleznim. Zato se je potrebno, kolikor se le da, izogibati kopičenju pomembnih življenjskih dogodkov – zamenjava službe in

hkratna zamenjava okolja povzročita dolgove in nov način življenja, zato je najpametneje druge načrte odložiti in se na nove razmere navaditi. (Looker, Gregson, 1993, 116)

Odločnost – želje zaposlenih se na delovnem mestu ne ujemajo z željami njihovih nadrejenih. Velikokrat se zaposleni znajde v zadregi, ko mora sprejeti delodajalčevo prošnjo, čeprav ve, da ima že preveč dela in dodatne zadolžitve ne bo mogel izpolniti. V takem primeru mora odreagirati odkrito, jasno in odločno. Pomembno je, da razloži, katere obveznosti ga trenutno zaposlujejo, koliko dela ga še čaka in da se zaveda, da bi mu dodatne zadolžitve položaj nevarno poslabšale. S takim ravnanjem se lahko izognemo stresnim situacijam. Odločni ljudje pa se tudi bolj sproščeno soočajo s težavami, izogibajo se nesporazumom in možnostim, da bi pod pritiskom drugih ravnali proti svojemu prepričanju. (Looker, Gregson, 1993, 118)

Izogibanje perfekcionizmu – ljudje, ki si prizadevajo biti dovršeni, morajo še posebej ohranjati občutek za stvarnost. Številni perfekcionisti so prepričani, da so stvari, ki niso popolne, obsojene na propad. Bolje je, če se zavemo, »da najboljše in popolno« lahko dosežemo morda samo enkrat v življenju. Naprezanje za izboljšanje najboljšega zmeraj povzroča odvečne zahteve, pritiske, škodljivi stres in naraščajoč občutek nesposobnosti, kadar dovršenosti ne dosežemo. Bolje je upoštevati stvarnejša merila, po katerih smo lahko zadovoljni, kadar damo vse od sebe. (Looker, Gregson, 1993, 123)

Izogibanje negotovosti – negotovost je pogosto vir škodljivega stresa. Zaskrbljenost zaradi dogodkov, »ki se lahko pripetijo, če ...«, je namreč pogosto docela odveč. Preden nas popadeta strah in panika, si je pametno priskrbeti izčrpne podatke in jih skrbno preučiti. Pogosto namreč olajšano ugotovimo, da so bile naše začetne bojzani povsem neutemeljene, in se tako izognemo škodljivemu stresu. Če pa se izkaže, da smo imeli prav, bomo na neljube dogodke pripravljeni in lahko se bomo lotili načrtovanja morebitnih rešitev. (Looker, Gregson, 1993, 126)

Zahteve lahko zmanjšamo tudi tako, da si načrtno organiziramo življenje, določimo prednostne naloge in si postavljamo stvarne cilje. Načrtovanje in določanje prednostnih nalog nam bosta prej ali slej pomagala zmanjšati in preprečiti škodljiv stres. Zahtevne naloge, ki jim ni videti konca, povzročajo skrbi, tesnobo in strah. Upravičeno začnemo dvomiti, ali sploh imamo še čas in voljo za druga, pogosto nič manj pomembna opravila. Zato je potrebno skrbno pretehtati načrte ter razporediti naloge glede na pomembnost in rok izvršitve. Ni koristno, če preveč časa in energije posvetimo nepomembnim nalogam, ki lahko nekoliko počakajo, namesto da bi pri zahtevnejših in usodnejših nalogah dali vse od sebe ter končali do roka, se jih bomo lotevali naveličani, utrujeni in sitni. Nedvomno se bo dolgoročno bolj obrestovalo, če se osredotočimo samo na eno nalogo, še zlasti, če je zelo zahtevna in pomembna. (Looker, Gregson, 1993, 119–121)

2. Uporaba metod sproščanja

Zavestno sproščanje je najmočnejše orožje proti stresu. Kadar smo utrujeni, prestrašeni ali pod stresom, si lahko pomagamo s številnimi preprostimi tehnikami za telesno in duševno sproščanje – nekatere izmed njih vzamejo le nekaj minut. Obstajajo različne metode sproščanja, ki vključujejo sproščanje delov telesa ali celega telesa, različne načine dihanja, meditacijo, masažo, jogo, vizualizacijo in biološki povratni učinek. (Looker, Gregson, 1993, 138–140)

3. Telesna teža

Looker in Gregson (1993, str. 154, 155) menita, da prekomerna telesna teža škoduje zdravju in povzroča veliko škodljivega stresa. Debelost prispeva k nastanku nevarnih bolezni srca in ožilja ter sladkorne bolezni, poleg tega pa močno omaje človekovo samospoštovanje in

povzročča mnoge čustvene probleme. Vzdrževanje idealne telesne teže ima veliko prednosti: z manj odvečnimi kilogrami hitreje dosežemo dobro telesno kondicijo in jo lažje vzdržujemo. Razveselimo se svoje podobe v ogledalu in se nasploh prijetneje počutimo.

4. Redna telovadba

Za premagovanje stresa so najboljše aerobne vaje. Pritisk na delovnem mestu, zahteve šefa, bolan otrok ali prometni zastoji so dejavniki, ki povzročajo stres. Stres je stanje povečane budnosti, potrebne za organizem, da se brani v času teh dejavnikov. Stresna reakcija je v nas, ne "tam zunaj". To nam zagotavlja moč in energijo za bodisi boj bodisi beg pred nevarnostjo. Telovadba je najbolj logična pot za sprostitev tega presežka energije. Priporoča se telesna aktivnost vsak dan ali pa vsaj vsak drugi dan najmanj 30 minut. Primerni športi so hoja, plavanje, kolesarjenje, smučanje in ples. Najbolje je izbrati tiste, v katerih najbolj uživamo. (Povzeto po članku The Canadian Journal of Continuing Medical Education)

5. Spanje

Spanje je pomemben način zmanjševanja stresa. Ljudje, ki trpijo zaradi stresa, imajo probleme z nespečnostjo, utrujeni ljudje pa se s stresnimi situacijami ne spopadajo najbolje. Ko se ljudje, ki so pod stresom, dobro naspijo, se počutijo veliko bolje, so bolj prilagodljivi in odporni na vsakdanje dogajanje. Človek naj bi dnevno spal od 7 do 8 ur. (Povzeto po članku The Canadian Journal of Continuing Medical Education)

6. Smeh in humor

Looker in Gregson (1993, str. 177, 178) menita, da smeh in humor blagodejno vplivata na telo in duha. Duhovitost in sproščen nasmeh olajšata še tako napete in neprijetne položaje. Smeh je odlično sredstvo za spopadanje s škodljivim stresom, saj zmanjšuje razdraženost, jezo in sovraštvo. Britanski odbor za varstvo pri delu priznava smehu zasluge za zmanjšanje nagnjenosti k poškodbam in nesrečam ter za izboljšanje delovne zmogljivosti. Nedavne raziskave so pokazale, da humor blaži napetost pri delu, izboljšuje koncentracijo in povečuje ustvarjalnost.

7. Sprememba navad

Za preprečevanje stresa vse prevečkrat uporabimo stimulantne, ki so kratkoročno prijetna, dolgoročno pa zelo škodljiva:

- ✓ kajenje,
- ✓ prekomerno pitje alkoholnih pijač,
- ✓ prekomerno uživanje kofeina,
- ✓ umik od prijateljev, družine, in dejavnosti,
- ✓ prekomerno spanje,
- ✓ prenašanje stresa na druge (jezni izbruhi, fizično nasilje),
- ✓ posedanje ure in ure pred televizorjem ali računalnikom,
- ✓ uporaba tablet ali mamil .

(Povzeto po članku Stress Management)

5.3 10 KORISTNIH NAPOTKOV ZA OBVLADOVANJE STRESA

1. Vzemite si minutko zase: karkoli že počnete, upočasnite ritem ali prekinite aktivnost in globoko dihajte.

2. Organizirajte si čas: vnaprej načrtujte svoje obveznosti. Naredite seznam obveznosti, razvrstite jih po pomembnosti in naredite urnik njihovega izpolnjevanja.
3. Sprostite se: družite se s prijatelji, pojdite na izlet z družino, obudite svoje najljubše hobije.
4. Več se pogovarjajte. Zadrževanje čustev in nezadovoljstva v sebi povečuje stres. S pogovorom boste zbistрили svoje misli in se sproščeno lotili reševanja težav.
5. Razmišljajte pozitivno: osredotočite se na svoje prednosti in v vsaki situaciji poskusite najti kaj dobrega.
6. Začnite se ukvarjati s športom: dovolj je že 15 do 30 minut telovadbe trikrat na teden. Tako boste preoblikovali svoje telo, okrepili srce, izboljšali svoje počutje in bolje spali.
7. Čim več se smejte!
8. Vzemite si čas zase: pojdite na sprehod, uživajte ob branju dobre knjige ali se posvetite cvetlicam na vašem vrtu.
9. Ni treba, da imate vedno prav. Naučite se odpuščati, najprej sebi.
10. Ozrite se in poiščite koščke sreče okoli sebe: naučite se sprejemati komplimente, uživajte v sončnem dnevu, drobnih trenutkih sreče in razmišljajte pozitivno.

(http://www.persen.si/10_koristnih_napotkov_za_premagovanje_stresa)

5.4 UKREPI ZA ZMANJŠEVANJE STRESA NA RAVNI PODJETJA

Teržan (2002, 8–9) čisto praktično aktivnosti v zvezi z odpravljanjem stresa na organizacijski ravni na delovnem mestu opredeljuje kot aktivnosti, ki se nanašajo na:

– *delovni čas*: oblikujemo ga tako, da se izognemo konfliktom med zahtevami in odgovornostmi, ki niso povezane z našim delom. Pri izmenskem delu mora biti delovni čas stalen in predvidljiv, izmene pa morajo potekati v napredujoči smeri (dopoldanska – popoldanska – nočna);

– *sodelovanje/nadzor*: zaposlene je potrebno vključiti v sistem odločanja, jih podpirati in jim dajati povratne informacije, da lahko sodelujejo s svojimi predlogi pri odločanju, pri uvajanju sprememb na njihovih delovnih mestih in v celotnem delovnem okolju;

– *delovno normo*: z usposabljanjem se zaposlenim omogoči, da se delovne naloge ujemajo z njihovimi zmoglostmi in sposobnostmi. Postaviti pa je treba tudi razumne roke in količino dela;

– *vsebino*: naloge morajo biti smiselne, delavce naj vzpodbujajo; če se le da, naj predstavljajo zaokroženo celoto in dajejo delavcem možnosti, da uporabijo in pokažejo svoje znanje in spretnosti;

– *vloge*: zaposleni morajo imeti jasno opredeljene vloge in odgovornosti, predvsem v smislu vodenja in kompetenc, jasno pa mora biti načrtovana možnost napredovanja;

– *družbeno okolje*: dane morajo biti priložnosti za druženje s sodelavci, vključno s čustveno podporo in medsebojno pomočjo;

– *prihodnost*: ne sme biti nejasnosti v zvezi z zagotavljanjem dela in napredovanja v službi. Podpreti je treba dejavnosti za spodbujanje zdravega in uravnoteženega delovnega življenja.

5.5 POSLEDICE STRESA NA ORGANIZACIJSKI RAVNI

Stres ne vpliva le na zdravje delavcev, temveč tudi na delo v organizaciji. To se kaže predvsem v povečanem zapuščenju delovnih mest, zamujanju, počasnosti, neučinkovitosti, nesrečah na delovnem mestu, uničeni organizacijski klimi, znižanju organizacijske produktivnosti. Na ravni organizacije imajo podjetja izgube zaradi stroškov absentizma, prezgodnjih upokojitev, nadomeščanja, sodnih stroškov, škode na opremi, manjše storilnosti ter izgube dobrega imena in ugleda.

Stres na organizacijski ravni prepoznavamo po naslednjih simptomih (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu 2008):

- visoka raven absentizma,
- visoka fluktuacija zaposlenih,
- večje število delovnih nesreč,
- zmanjšana stopnja storilnosti,
- znižanje ravni kakovosti,
- povečanje števila reklamacij in napak,
- slabši medsebojni odnosi,
- povečevanje medsebojnih konfliktov.

Stroške, ki so posledica stresa v organizaciji, pa lahko delimo tudi na posredne in neposredne. Neposredni stroški nastanejo zaradi povečanega absentizma in fluktuacije zaposlenih, zmanjšane delovne storilnosti, nesreč in bolezni.

Posredni stroški pa nastanejo zaradi poslabšanja odnosov med zaposlenimi ter slabše delovne klime v podjetju. Poslabša se komunikacija in sodelovanje med zaposlenimi, prihaja do zmanjšanja motivacije in storilnosti, ravno tako se zmanjša kreativnost, fleksibilnost in inovativnost.

6 OPREDELITEV PROBLEMA

Že v uvodu sem omenila, da bom svojo diplomsko nalogo posvetila stresu na delovnem mestu. Z njim se srečujemo, kadar se moramo privajati na nenehno spreminjajoče se okolje, na nas vpliva tako telesno kot čustveno in lahko ustvari pozitivna ali negativna občutja. Pozitivno nas stres lahko pripravi, da smo dejavni, da se zavemo neke nove možnosti, negativni stres pa nas lahko potisne v občutke nezaupanja, zavrnitve, jeze in depresije, ki nas lahko čez nekaj časa pripeljejo do problemov z zdravjem: glavoboli, težave s prebavo, izpuščaji, nespečnost, rane na želodcu, visok krvni pritisk, srčne bolezni in kap.

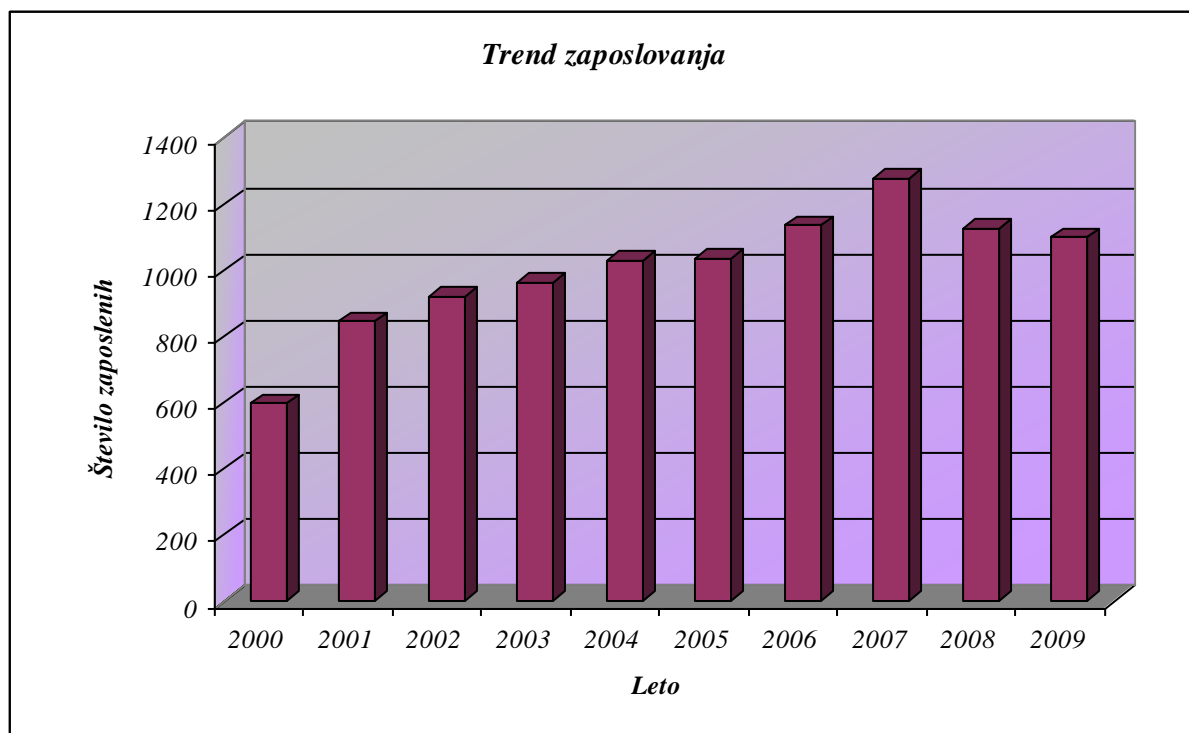
Stres v podjetju vpliva na slabše poslovanje in hkrati povečuje stroške. Ravno zato si morajo podjetja prizadevati za njegovo odpravo oziroma zmanjšanje stresa do najmanjše možne stopnje. Če želimo stres odpraviti, ga moramo najprej odkriti in ugotoviti, kateri so vzroki za njegov nastanek. Namen raziskave je analizirati pojavljanje stresa v podjetju LTH Ulitki, d. o. o., (v nadaljevanju LTH Ulitki), in ugotoviti organizacijske vzroke njegovega nastanka in možnosti za izboljšanje stanja.

6.1 OPIS IN DEJAVNOST PODJETJA

Podjetje LTH Ulitki ima dolgoletno tradicijo in izkušnje na področju konstrukcije in izdelave tlačnih orodij ter tehnologije tlačnega litja. Sama proizvodnja zajema litje iz aluminijevih in magnezijevih zlitin in vsa potrebna orodja. Kupci naših izdelkov so podjetja iz skoraj celotne Evrope, največ iz Nemčije, Avstrije, Španije, Francije, Anglije, Poljske. Proizvodni program zajema zahtevnejše ulitke za pretežno avtomobilsko industrijo.

Glavni dejavnosti podjetja sta livarstvo in orodjarstvo, ki pa delujeta zelo povezano. Vsa orodja, ki stojijo v livarni in iz katerih prihajajo raznoliki ulitki za različne kupce po Evropi, naredijo strokovnjaki sami, kar zmanjša stroške izdelave orodij za posamezne ulitke oziroma serije ulitkov. Vsako orodje je že na začetku v rokah konstruktorjev, ki z obilico strokovnega znanja in timskega dela pripravijo vso potrebno konstrukcijsko dokumentacijo za orodja, ki jih orodjarji na podlagi dobrih načrtov tudi izdelajo. Sektor konstrukcije izdelava alternativne konstrukcijske rešitve za izdelek z izboljšavami, predvsem mehanskimi, in skušajo čim bolj optimizirati porabo materiala. Tako livarna kot orodjarna sta tehnološko dobro podprti. Stroški vzdrževanja v livarni so zelo nizki, saj ima podjetje za to ustrezne strokovnjake. Prav tako je zelo majhna verjetnost ozkih grl zaradi okvar orodij, saj ko določeno orodje naredi točno izračunano število ulitkov, se v orodjarni pripravlja že ponovitevno orodje, ki je nared pred možno okvaro delujočega orodja v livarni. Pri razvoju novih izdelkov je pomembno tesno sodelovanje s kupci, ki direktno komunicirajo s konstruktorji. Posebna pozornost je namenjena kakovosti naših izdelkov in vplivom dejavnosti na okolje, kar je tudi nujno glede na status kupcev v našem podjetju.

V času od leta 2000 do leta 2007 je bila rast podjetja izjemna, saj se je povečalo število zaposlenih iz 600 na 1300. V letu 2008, ko je svetovni trg prizadela finančna kriza, ki je najprej prizadela avtomobilsko industrijo, katere del je tudi naše podjetje, pa se je število zaposlenih zmanjšalo za približno 200. V letošnjem letu pa se trend zaposlovanja zopet viša.



Graf 1: Trend zaposlovanja (Vir: Letno poročilo, LTH Ulitki)

6.2 CILJI RAZISKAVE

Z raziskavo sem želela ugotoviti:

1. Ali so zaposleni v podjetju LTH Ulitki pod vplivom stresa?
2. Kateri so najpomembnejši dejavniki stresa zaposlenih?
3. Kako se zaposleni odzivajo na te dejavnike?
4. Kaj zaposleni lahko sami storijo za blažitev učinka stresa?
5. Kaj lahko vodstvo stori za blažitev učinka stresa?
6. Kako učinkoviti so zaposleni pri soočanju s stresnimi situacijami?

Z opravljeno anketo in pridobljenimi odgovori bom preverila naslednje hipoteze:

1. Zaposleni v podjetju so pod stresom.
2. Najpogostejši vzroki stresa so medosebni odnosi, slabo plačilo, odpuščanje.
3. Najpogosteje se stres kaže kot izčrpanost, občutljivost, razdražljivost, napetost.
4. S stresnimi situacijami se zaposleni soočajo tako, da se zaupajo prijateljem, skušajo odmisлити problem ter se ukvarjajo s športom.
5. Pri soočanju s stresom so srednje učinkoviti.

6.3 OPIS MERSKEGA INSTRUMENTA

Vprašanja sem sestavljala s pomočjo prebrane literature, nekaj pa sem jih oblikovala tudi po lastni presoji in na podlagi lastnih izkušenj. Pri oblikovanju vprašalnika sem upoštevala načelo jasnosti in nedvoumnosti. Ker sem želela v čim krajšem času pridobiti čim več izpolnjenih anketnih vprašalnikov, sem se odločila, da anketo izvedem v upravi podjetja, kjer sem zaposlena.

Vprašalnik sestavljajo naslednji sklopi vprašanj:

1. Demografski podatki anketiranih
2. Poznavanje stresa
3. Vzroki stresa
4. Izraženost stresa
5. Način premagovanja obremenitev

Vprašalnik zajema skupno 16 vprašanj. Prevladujejo vprašanja zaprtega tipa, ki anketirancu ponujajo že vnaprej pripravljene odgovore, kar omogoča lažjo analizo in interpretacijo rezultatov. V vprašalnik sem vključila tudi nekaj vprašanj odprtega tipa, saj sem želela na ta način dobiti še nekaj odgovorov zaposlenih, ki so mi podala dodatne sugestije in mnenja o vzrokih, soočanju in reševanju stresnih situacij.

Na anketni vprašalnik so odgovarjali naključno izbrani zaposleni v organizaciji. Anketa je bila anonimna, saj sem tako prišla do bolj realnih odgovorov.

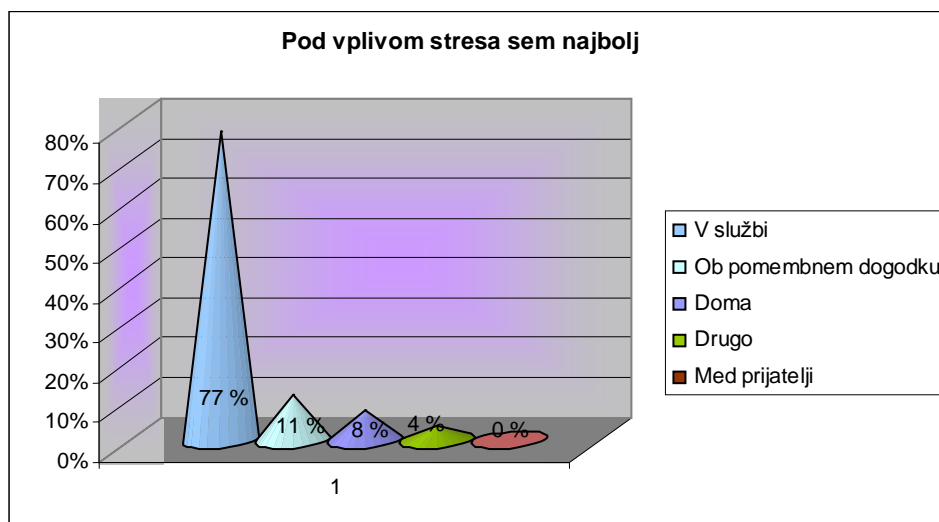
Za obdelavo sem uporabila statistično metodo odstotnih vrednosti. Za vsakega od odgovorov pri posameznih vprašanjih sem ugotovila, kolikokrat je bil izbran na posamezni stopnji ocenjevalne lestvice, frekvence sem pretvorila v odstotke in prikazala rezultat.

6.4 REZULTATI RAZISKAVE

Od 60 razdeljenih vprašalnikov je bilo vrnjenih 52, kar pomeni, da je bila odzivnost 87-odstotna. Povprečna starost anketiranih je med 30 in 50 let in so v podjetju v povprečju zaposleni 10 let, 64 % vprašanih pa je tudi poročenih ali živijo v zvezi.

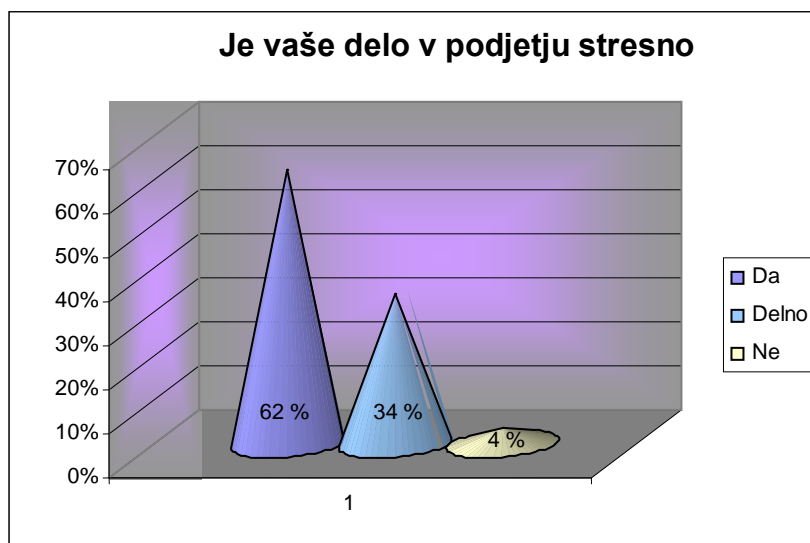
Na vprašanji »Poznate besedo stres?« in »Ste že bili kdaj pod stresom?« je vseh 53 vprašanih odgovorilo pritrdilno.

Anketiranci so se do okolja, v katerem so najbolj pod vplivom stresa, opredelili takole: 77 % jih pravi, da so najbolj pod vplivom stresa v službi, 11 % ob za njih pomembnem dogodku, 8 % doma, 4 % anketiranih pa so se opredelili za drugo možnost.



Graf 2: Okolja, ki so najbolj stresna (Vir: Lastna raziskava, 2010)

Na vprašanje »Je vaše delo v podjetju stresno?« so bili odgovori sledeči.



Graf 3: Ali je delo v podjetju stresno? (Vir: Lastna raziskava, 2010)

62 % vprašanih meni, da je njihovo delo stresno, 34 % jih meni, da je njihovo delo delno stresno, 4 % pa svojega dela ne ocenjujejo stresno.

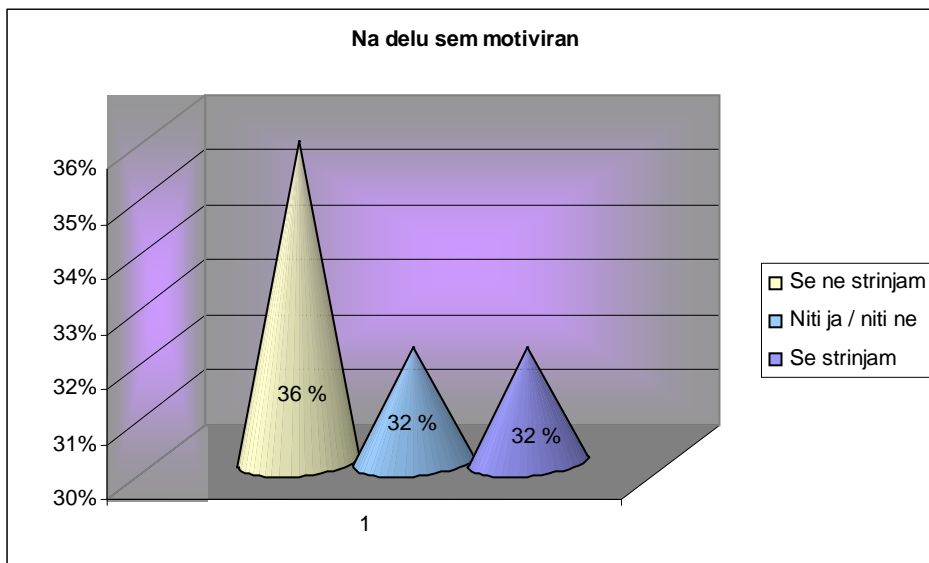
Z vprašanjem »Se zjutraj zbudite z mislijo, da najraje ne bi šli v službo?« sem želela ugotoviti, ali imajo zaposleni odpor do dela v podjetju in je ta posledica stresnih situacij v službi. Odgovori so bili sledeči:



Graf 4: Se zbudite z mislijo, da ne bi šli v službo? (Vir: Lastna raziskava, 2010)

47 % vprašanim se to dogaja pogosto, 23 % vprašanih se s to mislijo zbudi včasih, 23 % se jih je opredelilo za odgovor vedno in 8 % jih je odgovorilo, da se jim to še ni zgodilo.

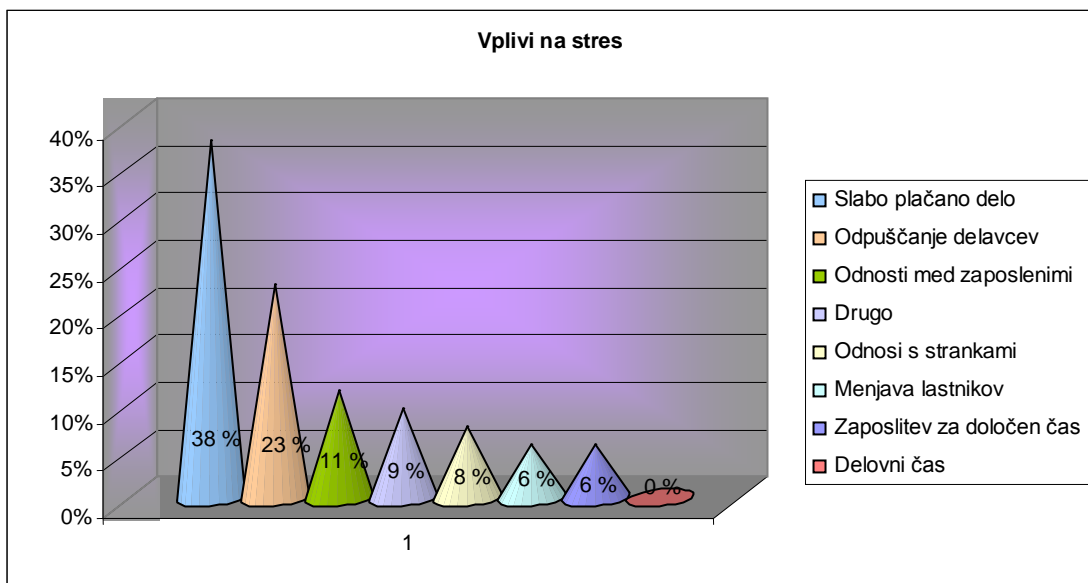
Vprašanje, ki je sledilo, se je navezovalo na motivacijo pri delu, in sicer: »Ali ste pri delu, ki ga opravljate, motivirani?«



Graf 5: Motiviranost na delu (Vir: Lastna raziskava, 2010)

36 % vprašanih je pri opravljanju dela motiviranih, 32 % je delno motiviranih, 32 % vprašanih pa je mnenja, da nimajo motivacije za opravljanje svojega dela.

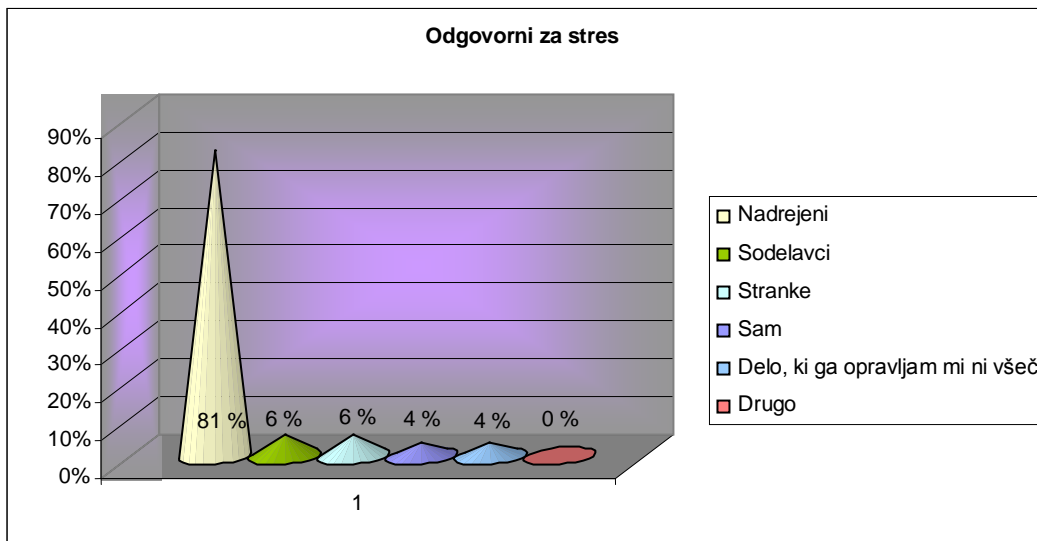
Spraševala sem tudi, kateri so najpogostejši vplivi na stres. (Tu so vprašani razvrščali odgovore po pomembnosti od 1 – najbolj pomembno do 8 – najmanj pomembno.)



Graf 6: Vplivi na stres (Vir: Lastna raziskava, 2010)

Največkrat so zaposleni na prvo mesto postavili trditev – »Slabo plačano delo«, ki ji sledi »Odpuščanje delavcev«. Kot je razvidno, so zaposleni ocenili, da na občutek stresa tretja po vrsti vpliva trditev »Odnosi med zaposlenimi«, sledi ji »Delovni čas« ter »Odnosi s strankami« in nato po vrsti do zadnje »Menjava lastnikov«, »Zaposlitev za določen čas« ter »Drugo«.

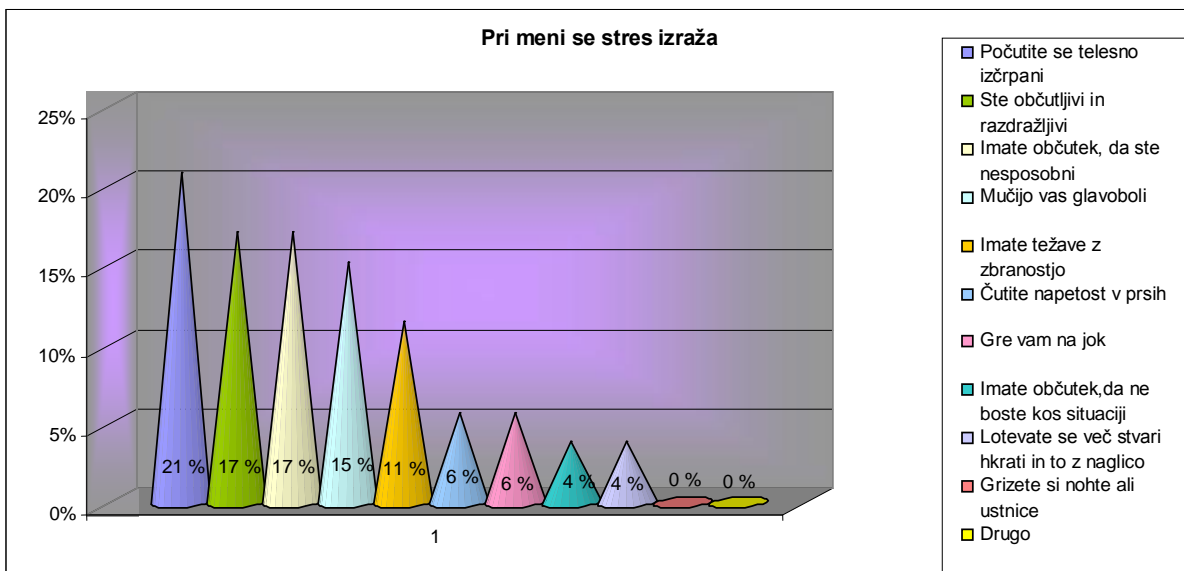
Na vprašanje »Kdo je po vašem mnenju odgovoren za to, da imate občutek, da ste pod stresom?« so zaposleni odgovornost za to v 81 % prevzeli na nadrejene, 6 % vprašanih meni, da so za stres krivi sodelavci in kupci, slabi 4 % anketiranih menijo, da so za to krivi sami ter ravno tako 4 % vprašanih menijo, da so pod stresom, ker opravljajo delo, ki jim ni všeč.



Graf 7: Odgovorni za stres (Vir: Lastna raziskava, 2010)

V nadaljevanju sem zaposlene spraševala po odzivih na stresne situacije, kdo in kako bi lahko izboljšal stanje ter ali se jim zdi, da so pri odpravljanju posledic stresa učinkoviti.

Pri vprašanju »Kako se stres izraža pri vas?«, kjer je bilo možnih več odgovorov, so bili odgovori sledeči:



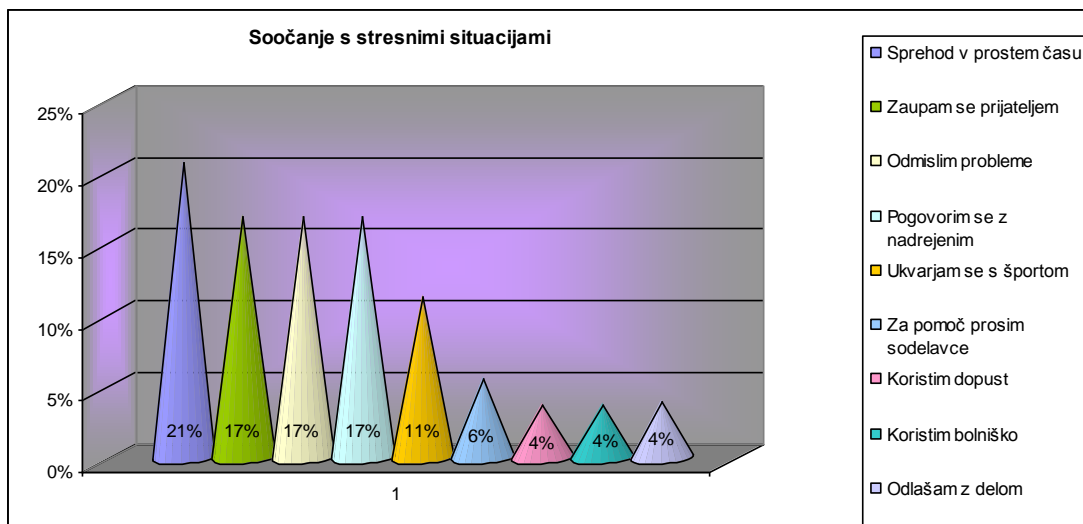
Graf 8: Izražanje stresa (Vir: Lastna raziskava, 2010)

Pri večini vprašanih se stres izraža tako, da se počutijo telesno izčrpane, sledita občutljivost in razdražljivost ter občutek nesposobnosti, tudi glavoboli so med pogostejšimi posledicami stresa. S 6 % sledijo težave z zbranostjo, napetost v prsih in občutek, da jim gre na jok. Po

4 % vprašanih imajo občutek, da ne bodo kos situaciji in več stvari hkrati se lotevajo z naglico.

Vprašanje, ki je sledilo: »Kaj lahko stori podjetje za zmanjšanje stresa?« pa je dalo naslednje odgovore: vodstvo podjetja bi moralo imeti več znanja s področja medosebnih odnosov in komunikacije; vodstvo je preveč togo, nespoštljivo do podrejenih; za dobro opravljeno delo bi morali biti zaposleni pohvaljeni in tudi ustrezno stimulirani; izboljšati bi bilo potrebno delovne pogoje. Odgovori v tej smeri so bili med vrnjenimi anketami najpogostejši.

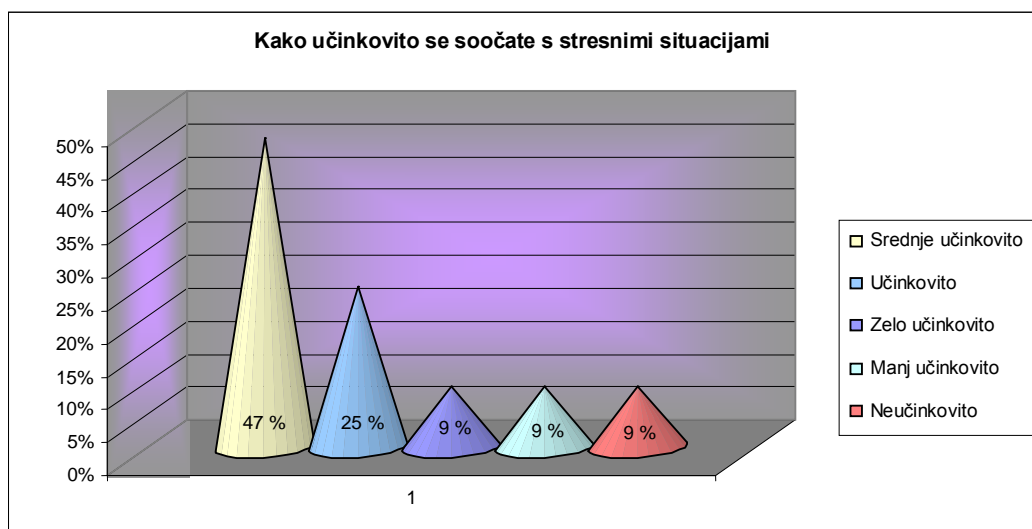
Na koncu sem želela od zaposlenih dobiti še odgovore na vprašanje »Kako učinkovito se soočate s stresnimi situacijami?«, kjer je bilo ponovno možnih več odgovorov.



Graf 9: Način soočanja s stresom (Vir: Lastna raziskava, 2010)

Največ, 21 % vprašanih sprošča stres s sprehodom v naravo, 17 % vprašanih se zaupa prijateljem, odmisli probleme ali se pogovori z nadrejenim. Sledijo trditve »ukvarjam se s športom«, »za pomoč prosim sodelavce«, »koristim dopust ali bolniško odsotnost« in »odlašam z delom«.

Za zaključek me je zanimalo še, kako učinkovito se zaposleni soočajo s stresom.



Graf 10: Učinkovitost soočanja s stresom (Vir: Lastna raziskava, 2010)

Kar 47 % vprašanih meni, da se s stresom soočajo srednje učinkovito, sledijo jim tisti, ki menijo, da se s stresom soočajo učinkovito – 25 %, 9 % vprašanih meni, da se s stresom soočajo zelo učinkovito, ravno toliko jih meni, da se s stresom soočajo manj učinkovito in tudi neučinkovito.

6.5 RAZPRAVA

Na podlagi opravljene ankete in z njo pridobljenimi odgovori lahko ugotovim, da zaposleni v podjetju LTH Ulitki poznajo pomen stresa in ocenjujejo, da je njihovo delo delno stresno, saj je večina odgovorila, da vpliv stresa največkrat občutijo v delovnem okolju in ne doma ali kje drugje. Kljub temu da imajo včasih odpor do dela, do njega niso povsem negativno nastrojeni. Obstajajo pa momenti, situacije in odnosi, ki jih obremenjujejo in nanje stresno vplivajo.

Hipotezi, da so najpogostejši vzroki za stres medosebni odnosi, slabo plačilo ter odpuščanje so pritrtili odgovori vprašanih, saj so bili v odgovorih na prvem mestu izpostavljeni ravno slabo plačilo, kateremu sta sledila odgovora glede odpuščanja delavcev in odnosi med zaposlenimi.

Ugotavljam tudi, da se stres pri meni in mojih sodelavcih v prvi vrsti kaže kot izčrpanost, občutljivost in razdražljivost ter napetost. Kar sem pri sebi opazala kar nekaj časa, se mi je pokazalo tudi pri odgovorih sodelavcev. Stresorji na nas vplivajo tako, da smo na koncu drug do drugega negativno naravnani in s tem vso situacijo na delu še zaostrujemo.

Ker se sama soočam s stresom in želim ta vpliv čim bolj omiliti, se skušam v prostem času sprostiti tako, da s hojo v naravi odmislim probleme ali pa se ob kavi zaupam prijateljici. Vendar pa v določenih trenutkih niti ne vem, ali ravnam prav. Z anketo pa sem potrdila še eno od mojih postavljenih hipotez, v kateri sem trdila, da zaposleni skušajo stres omiliti s sproščanjem v naravi, z zaupanjem svojih težav bližnjim. Torej skušajo omiliti vpliv stresa na enak način, kot to poskušam sama. Vendar, ali sem pri tem dovolj učinkovita? So trenutki, ko imam občutek, da sem se vplivom stresa učinkovito zoperstavila, spet drugič, ko je v meni tisti občutek nemoči, da sem sama proti vsemu. Moja hipoteza, da smo pri soočanju s stresom le delno učinkoviti, se je na podlagi odgovorov vprašanih pokazala za pravilno. Tudi moji sodelavci menijo, da so pri soočanju s stresnimi situacijami le delno učinkoviti.

6.6 PREDLOGI ZA REŠEVANJE STRESA NA DELOVNEM MESTU

V tem delu zaključne projektne naloge bom navedla spoznanja, do katerih sem prišla ob končani raziskavi problema stresa na delovnem mestu. Menim, da bi vsako podjetje moralo postoriti marsikaj tudi na tem področju.

Najprej bi vodstvu podjetju predlagala, naj se odloči za projekt merjenja organizacijske klime, saj bi jim analize najverjetneje pokazale pravo sliko, kako se zaposleni v podjetju dejansko počutimo. V kolikor bomo zaposleni dobili občutek, da sta naše delo in vloženi trud cenjena, bo zadovoljstvo vsekakor dobilo svoj pomen.

Glede na to, da podjetje ne organizira letnih razgovorov, bi predlagala uvedbo le-teh, saj je komunikacija med nadrejenimi in podrejenimi tako vzpostavljena tudi na drugem nivoju in ne le ob delitvi nalog in zadolžitvev. Z letnimi razgovori bi že nadrejeni lahko zaznal motiviranost, zadovoljstvo in preobremenjenost zaposlenih.

Največji problem pa je nemotiviranost zaposlenih ter nezadovoljstvo z osebnimi dohodki. Pomembno se mi zdi tudi to, da bi nadrejeni znali pohvaliti dobro opravljeno delo. Jasno je, da je denar največji motivator za opravljeno delo, pa vendar je lepo tudi kdaj pa kdaj slišati pohvalo za vloženi trud.

7 SKLEP

Največje bogastvo v vseh podjetjih so zaposleni. Vsi delavci, ne glede na funkcijo, ki jo imajo v podjetju, prispevajo k dobrim poslovnim rezultatom. Le zadovoljen in zdrav delavec bo svoje delo opravljal uspešno. Prekomeren stres na delovnem mestu negativno vpliva na delavčevo sposobnost in s tem tudi na uspešnost in konkurenčnost podjetja. S stresom na delovnem mestu se mora ukvarjati tako posameznik kot organizacija. Pomembno se je zavedati, da organizacija zaradi izostajanja delavcev ali fluktuacije zaposlenih lahko izgubi veliko denarja.

Splošnega odgovora na vprašanje, kako obvladati stresni položaj, ni. Vsak posameznik si mora poiskati svojega glede na svojo osebnost, potrebe, izkušnje, ambicije ...

Stres tudi ni nekaj, s čimer bi lahko opravili mimogrede. Za doseganje učinkovitosti morajo ukrepi teči od zdravljenja k preprečevanju stresa, kar pa traja nedoločen čas. Delo je zelo pomemben dejavnik v našem življenju, saj nam da materialna sredstva za preživetje ter nam nudi možnosti osebne rasti in socialnih interakcij. Pri spoprijemanju s stresom si moramo v največji meri pomagati sami, individualno, kljub temu da za vpliv stresa najpogosteje krivimo delavno okolje, sodelavce, vodstvo.

Ne smemo pa pozabiti, da vsak stres na nas ne vpliva negativno. Pozitivni stres, za katerega je značilna kratkotrajna in zmerna stresna reakcija, je v delovnem okolju dobrodošel. Pozitivni stres nam poveča budnost, zbistri glavo, da pogum, nas pripravi na akcijo, pospeši srčni utrip in zviša arterijski tlak, poveča črpalno sposobnost srca, kar spravi telo na višjo energijsko raven in ga pripravi za spopad s problemom, povečata se tudi moč in hitrost mišic. Človek se dobro počuti in je pripravljen za nastop.

Na osnovi teh spoznanj ugotavljam, da se v današnjem poklicnem življenju stresu ne more izogniti nihče. V vsakem od nas se skriva moč razuma, svobode, zdravja in duhovnega bogastva za bitko s stresom. Na nas samih je, ali bomo svojemu telesu prisluhnili, ali bomo spoznali sami sebe ter kljubovali vplivom stresa ali pa se jim bomo prepustili, da nas nezavedno po malem uničujejo. Za to odločitvijo stojimo sami.

Naučiti se moramo vzeti čas za sprostitev, čas samo zase – za dobro knjigo, dišečo kopel, jogo, masažo ali meditacijo. Ozrmo se in poiščimo koščke sreče okoli sebe: naučimo se sprejemati komplimente, uživajmo v sončnem dnevu, drobnih trenutkih sreče in razmišljajmo pozitivno.

Ena najučinkovitejših metod sproščanja, ki v trenutku razsvetli notranjost in okolico človeka, pa je gotovo nasmeh – naj nikoli ne zamre.

LITERATURA IN VIRI

1. Battison, T. (1999). *Premagujem stres*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
2. Božič, M. (2003). *Stres pri delu. Priročnik za prepoznavanje in odpravljanje stresa pri delu poslovnih sekretarjev*. Ljubljana: GV Izobraževanje.
3. Heller, R. (2001). *Veliki poslovni priročnik*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
4. Ihan, A., Simončič Vidrih M. (2005). *Stres na delovnem mestu in spoprijemanje z njim: kaj lahko naredim, da živim v sožitju s stresom?* Ljubljana: Arx.
5. Lindemann, H. (1977). *Premagani stres*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
6. Looker, T. in O. Gregson (1993). *Obvladajmo stres*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
7. Maslach, C. in M. P. Leiter (2002). *Resnica o izgorevanju na delovnem mestu. Kako organizacije povzročajo osebni stres in kako ga preprečiti*. Ljubljana: Educy.
8. Musek, J. (1993). *Psihologija*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
9. Newhouse, P. (2000). *Življenje brez stresa*. Ljubljana: Tomark.
10. Rakovec-Felser, Z. (1991). *Človek v stiski, stres in tesnoba*. Maribor: Obzorja.
11. Selič, P. (1991). *Psihologija bolezni našega časa*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
12. Spielberger, C. (1985): *Stres in tesnoba*. Murska Sobota: Pomurska založba.
13. Teržan, M. (2002). *Dobro se počutim, delo mi je v veselje*. Ljubljana: Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, Urad RS za varnost in zdravje pri delu.

Spletne strani

1. <http://www.lek.si/slo/skrb-za-zdravje/stres/stresorji/> (22. 3. 2010)
2. www.hse.gov.uk/research/crr_pdf/1993/crr93061.pdf (22. 3. 2010)
3. <http://www.zasavske-lekarne.si/stres.html> (29. 3. 2010)
4. <http://osha.europa.eu/sl/topics/stress> (29. 3. 2010)
5. <http://www.krka.si/media/bin?bin.id=549&download=true> (29. 3. 2010)
6. http://www.burnout.si/index.php?n=SubMenu&Menu_ID=8&SubMenu_ID=21&id_NZ=59 (29. 3. 2010)
7. <http://www.delavska-participacija.com/clanki/ID041216.doc> (31. 3. 2010)
8. <http://www.cilizadelo.si/default-30400.html> (14. 4. 2010)
9. http://www.persen.si/10_koristnih_napotkov_za_premagovanje_stresa/ (14. 4. 2010)
10. http://helpguide.org/mental/stress_management_relief_coping.htm (14. 4. 2010)
11. <http://www.mentalhealth.com/mag1/p51-str.html> (14. 4. 2010)

TABELE IN GRAFI

Tabela 1: Vrstni red stresnih dogodkov v življenju.....	4
<i>Graf 1: Trend zaposlovanja (Vir: Letno poročilo, LTH Ulitki).....</i>	<i>21</i>
<i>Graf 2: Okolja, ki so najbolj stresna (Vir: Lastna raziskava, 2010)</i>	<i>22</i>
<i>Graf 3: Ali je delo v podjetju stresno? (Vir: Lastna raziskava, 2010).....</i>	<i>23</i>
<i>Graf 4: Se zbudite z mislijo, da ne bi šli v službo? (Vir: Lastna raziskava, 2010).....</i>	<i>23</i>
<i>Graf 5: Motiviranost na delu (Vir: Lastna raziskava, 2010)</i>	<i>24</i>
<i>Graf 6: Vplivi na stres (Vir: Lastna raziskava, 2010)</i>	<i>24</i>
<i>Graf 7: Odgovorni za stres (Vir: Lastna raziskava, 2010)</i>	<i>25</i>
<i>Graf 8: Izražanje stresa (Vir: Lastna raziskava, 2010)</i>	<i>25</i>
<i>Graf 9: Način soočanja s stresom (Vir: Lastna raziskava, 2010).....</i>	<i>26</i>
<i>Graf 10: Učinkovitost soočanja s stresom (Vir: Lastna raziskava, 2010)</i>	<i>26</i>

Priloga št. 1, Anketni vprašalnik

ANKETNI VPRAŠALNIK

Spoštovane sodelavke in sodelavci!

Sem Aljoša Fajfar in zaključujem šolanje na Višji strokovni šoli B&B v Kranju. Pri izdelavi diplomske naloge z naslovom Stres na delovnem mestu si bom pomagala tudi z anketo, ki je pred vami. Prosim vas, da na vprašanja odgovorite tako, kot se dejansko počutite oz. ste se počutili v preteklosti.

Z anketo želim ugotoviti, ali smo zaposleni v podjetju LTH Ulitki izpostavljeni stresu na delovnem mestu in kaj vpliva na stres. Ugotoviti želim tudi, kako se s stresom spoprijemamo in kako ga občutimo.

Vljudno Vas prosim, da izpolnite priloženi vprašalnik in se Vam hkrati zahvaljujem za vaš čas. Anketni vprašalnik je anonimen in bo služil le za raziskavo v moji diplomski nalogi.

1. Spol M Ž
2. Starost do 20 let od 20 do 30 let od 30 do 40 let
do 40 do 50 let 50 let in več
3. V podjetju LTH Ulitki sem zaposlen/a _____ let.
4. Stan SAMSKI POROČEN
5. Poznate pomen besede stres? DA NE
6. Ste že bili kdaj pod stresom? DA NE
7. V katerem okolju menite, da ste najbolj pod vplivom stresa?
- doma
 - v službi
 - med prijatelji
 - ob kakem pomembnem dogodku
 - drugo:

-
8. Je vaše delovno mesto v podjetju stresno?

DA DELNO NE

9. Se zjutraj zbudite z mislijo, da najraje ne bi šli v službo?

VEDNO POGOSTO VČASIH NIKOLI

10. Ste na delu motivirani?

DA NITI JA / NITI NE NE

11. Katere spodnje trditve menite, da najbolj vplivajo na vaš stres?

(razvrstite trditve glede na to, kako vplivajo na vaš stres – 1. pomeni najpomembnejši faktor)

- zaposlitev za določen čas
- odpuščanje delavcev
- odnosi med zaposlenimi
- odnosi s strankami
- delovni čas
- menjava lastnikov
- slabo plačano delo
- drugo _____

12. Kdo je po vašem mnenju je odgovoren za vaš stres?
(razvrstite trditve glede na to, kako vplivajo na vaš stres – 1. pomeni najpomembnejši faktor)

- sam
- nadrejeni
- sodelavci
- stranke
- delo, ki ga opravljate vam ni všeč
- drugo _____

13. Kako se stres izraža pri vas?

- imate občutek, da ne boste kos situaciji
- počutite se telesno izčrpani
- čutite napetost v prsih
- imate težave z zbranostjo
- mučijo vas glavoboli
- vam gre na jok
- grizete si nohte ali ustnice
- imate občutek, da ste nesposobni
- ste občutljivi, razdražljivi
- lotevate se več stvari hkrati in to z naglico
- drugo: _____

14. Kaj lahko stori podjetje za izboljšanje delovne klime in zmanjševanje stresa ?

15. Kako se soočate s stresnimi situacijami? (možnih je več odgovorov)

- za pomoč prosim sodelavce
- odlašam z delom
- skušam odmisлити probleme
- s sprehodi v prostem času
- ukvarjam se s športom
- zaupam se prijateljem
- pogovorim se z nadrejenim
- koristim dopust

- koristim bolniško odsotnost

- drugo: _____

16. Kako ocenjujete svojo učinkovitost pri soočanju s stresnimi situacijami?

ZELO UČINKOVITO

UČINKOVITO

SREDNJE UČINKOVITO

MANJ UČINKOVITO

NEUČINKOVITO