



# PERFECTUS

## AC



2020/1

## Kontakti revije

### Poštni naslov

Uredništvo revije Perfectus AC  
Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor, s. p.  
Dolga Poljana 57  
5271 Vipava  
Slovenija

### Glavni kontakt

**Andrej Raspor**  
E-pošta: zalozba.perfectus@gmail.com

Glavni urednik  
**Andrej Raspor, Perfectus Slovenija**

### Odgovorna urednika

Bojan Macuh  
Pedja Ašanin Gole

### Uredniški odbor revije

**Andrej Raspor**, Slovenija  
Bojan Macuh, Slovenija  
Pedja Ašanin Gole, Slovenija  
Sašo Murtič, Slovenija  
Darko Lacmanović, Črna gora  
Bill Nichols, Velika Britanija  
Žaneta Trajkoska, Severna Makedonija  
Milica Slijepčević, Srbija  
Admir I. Beganović, Bosna in Hercegovina

### Jezikovni pregled

Bojan Macuh, slovenski jezik  
Darko Lacmanović, bosanski, črnogorski, hrvaški jezik  
Pedja Ašanin Gole, srbski jezik  
Lejla Kolman Batagelj, slovenski in angleški jezik

### Naslovnica

<https://www.hloom.com/resources/templates/cover-pages/creative-design>

### Arhiv revij

[http://www.andrejaspor.com/perfectus\\_zalozba](http://www.andrejaspor.com/perfectus_zalozba)  
Since 2018 -

Mednarodna standardna serijska številka  
(on line) **ISSN 2738-4586**.

## Področje in opis revije

Revija Perfectus AC je interdisciplinarna znanstvena revija, ki objavlja prispevke s področja kadrov, turizma, odprtih inovacij, organizacije in menedžmenta v povezavi z industrijo 4.0. Vsebina ni omejena zgolj na navedene tematske sklope, ampak smo za vaše predloge odprti. Še posebej želimo objavljati prispevke, ki obravnavajo nove in aktualne teme in predstavljajo znanstvene dosežke v razvoju ter njihovo uvajanje in uporabo v praksi. Vsled tega objavljamo tudi tematske številke. Zato vas vabimo, da se nam pridružite.

## Pogostost izhajanja

Revija Perfectus AC izhaja enkrat letno. Tematske revije pa izhajajo po potrebi.

## Politika za prosti dostop

Revija Perfectus AC omogoča odprt dostop do svojih vsebin, ki temelji na načelu odprtih inovacij, po katerem bi prosto dostopni rezultati javnosti omogočile večjo globalno izmenjavo znanja.

## Navodila avtorjem




V reviji Perfectus AC objavljamo znanstvene članke, rezultate raziskovalnega dela avtorjev. Prispevki so lahko napisani v slovenskem, angleškem, hrvaškem, bosanskem, srbskem (latinica), črnogorskem jeziku. Objavljamo izključno dela, ki še niso bila objavljena v znanstveni obliki v kakšni drugi reviji ali zborniku. Avtorji so odgovorni za vse morebitne kršitve avtorskih pravic. Prispevki niso honorirani. Objava prispevkov se ne zaračunava.

Besedilo naj bo oblikovano po navodilih (interesenti nam pišite, da vam posredujemo predlogo z bolj podrobnimi navodili). Na začetku prispevka, takoj za naslovom v originalnem in angleškem jeziku naj bo povzetek dolžine do 10 vrstic z do 5 ključnimi besedami. Članek naj obsega do 10 strani brez povzetkov, virov in prilog. Predložite tudi sliko in kratek strokovni življenjepis vsakega od avtorjev (do 10 vrstic). Članki morajo biti pred objavo lektorirani. Avtorji so odgovorni za jezikovno ustreznost. Ne uporabljajte opomb v besedilu. Eventualne opombe, ki naj bodo kratke, navedite na dnu besedila skupaj z literaturo. Seznam citirane literature oblikujte po APA-standardu. Na koncu prispevka so navedeni po abecednem redu. V kolikor je možno navedite DOI številko.

Predložene prispevke pregledata in ocenita najmanj dva neodvisna recenzenta. Na osnovi mnenj in predlogov recenzentov uredniški odbor ali urednik sprejmeta prispevek, zahtevata manjše ali večje popravke in dopolnitve ali ga zavrneta. Če urednik oz. recenzenti predlagajo večje popravke, se dopolnjeni prispevek praviloma pošlje v ponovno recenzijo. Podrobna navodila najdete na:

[http://www.andrejaspor.com/perfectus\\_zalozba](http://www.andrejaspor.com/perfectus_zalozba)

## RAZISKAVA O POČUTJU IN ZDRAVJU NA DELOVNEM MESTU

**Andrej Raspor**  <https://orcid.org/0000-0002-8098-9554><sup>1</sup>  
**Andrej Kovačič**  <https://orcid.org/0000-0001-8609-3559><sup>2</sup>  
**Matjaž Škabar**  <https://orcid.org/0000-0002-7347-4093><sup>3</sup>

**Povzetek:** Namen raziskave je bil ugotoviti, kakšno je splošno zdravje in počutje zaposlenih v slovenskih podjetjih.

Raziskava je bila izvedena s pomočjo kvantitativne anketnega vprašalnika, na nenaključnem vzorcu.

Rezultati raziskave so pokazali, da zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu močno vpliva na motiviranost pri delu ter njihovo učinkovitost. Hkrati tudi osebne pohvale zaposlenih s strani vodje, vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, ki posledično vplivajo tudi na sproščanje človekovih ustvarjalnih potencialov.

Na zadovoljstvo zaposlenih vpliva več dejavnikov, ki so značilni za celotno podjetje. Pri tem imajo posebno vlogo vodje, ki so odgovorni za ustvarjanje pozitivne klime znotraj svojega delovnega okolja in spodbujanje zaposlenih k vse večji ustvarjalnosti ter učinkovitosti pri delu.

Na podlagi raziskave pokažemo, da zadovoljstvo zaposlenih močno vpliva na njihovo delovno uspešnost. Ravno zato morajo zaposleni poskrbeti za prijetno delovno klimo v okviru celotnega podjetja in za dobre medsebojne odnose s sodelavci.

Posebnost raziskave je v tem, da je bila izvedena v samo enem oddelku podjetja.

**Ključne besede:** zadovoljstvo, osebno zadovoljstvo, motivacija, učinkovitost, ustvarjalnost.

## RESEARCH ON HEALTH AND HAPPINESS IN THE WORKPLACE

**Abstract:** Does employee satisfaction in the workplace affect the release of human creative potential?

Based on interviews conducted in the context of a particular department, the purpose was to determine whether employee satisfaction affects creativity and efficiency of employees.

A qualitative method was used as the research method, where interviews were used to obtain data.

The results showed that employee satisfaction in the workplace strongly affects their motivation at work and their effectiveness. Also, personal praise from leaders influences employee satisfaction, which in turn also affect the release of human creative potential.

Several factors affect employee satisfaction that is typical for the entire company. A special role is played by those who are responsible for creating a positive atmosphere within their working environment and encouraging employees towards increased creativity and efficiency.

Research shows that employee satisfaction significantly affects their performance. For this reason, employees should create a pleasant working environment within the entire company and for good relationships with co-workers.

The first such study conducted in the context of a particular department.

The research study was carried out in only one department of one organization.

**Keywords:** satisfaction, personal satisfaction, motivation, performance, creativity.

**DOI:** 10.5281/zenodo.7241936

<sup>1</sup> School of Advanced Social Studies, Gregorčičeva ulica 19, 5000 Nova Gorica, Slovenia, Central Europe Association of Tourism Management, Dolga Poljana 57, 5271 Vipava, Slovenia, andrej.raspor@t-2.si

<sup>2</sup> ERUDIO Visokošolsko središče Litostrajska Cesta 40, 1000 Ljubljana, Slovenia, andrej.kovacic@ceos.si

<sup>3</sup> ERUDIO Visokošolsko središče Litostrajska Cesta 40, 1000 Ljubljana, Slovenia, matjaz.skabar@erudio.si

## *Uvod v raziskavo o počutju in zdravju na delovnem mestu*

Podjetja se vedno bolj zavedajo, kako pomembno je zadovoljstvo in počutje zaposlenih znotraj organizacije. Zato uvajajo različne programe za izboljšanje zadovoljstva. Ker so ti programi povezani z agronomijo dela, bolj zdravo prehrano, več gibanja, s tem tudi skrbijo za zdravje zaposlenih. Tega se lotevajo, pa čeprav v sodobni družbi prihaja do vse večjih zahtev po profitu. Od podjetij se pričakuje vse večja konkurenčnost v mednarodnem prostoru. To seveda ni možno brez vsesplošnega razvoja podjetja in nenehnimi izboljšavami. Zato podjetja težijo k nenehnim izboljšavam, vse večji rasti podjetja in hkrati tudi večji učinkovitosti dela svojih zaposlenih. Konkurenčna prednost pri trenutnih razmerah na trgu je izredno dobra povezanost in učinkovito sodelovanje vodstva podjetja s svojimi zaposlenimi. Čeprav je ta fraza že izrabljena, pa še vedno drži: »zaposleni so ključni element v podjetju, ki doprinesejo svojo dodano vrednost«, v zameno za plačilo. Vendar pa obstajajo določene omejitve kako se lahko motivira in do kje se lahko pritiska na zaposlene. Človek ni stroj. Slabe delavne razmere vplivajo na zadovoljstvo. Zato je v podjetju ves čas potrebno skrbeti za zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu (Dragman, 2014). Poleg tega pa je potrebno skrbeti za ustrezne delovne razmere. Vse večja konkurenčnost na trgu od podjetij zahteva nenehno prilagodljivost, fleksibilnost in inovativnost.

Zato je za podjetja ključnega pomena, da imajo ustrezen kader, za katerega morajo skrbeti tudi na takšen način, da v podjetju ustvarjajo pogoje, ki so predpogoj za dobro motivacijo zaposlenih. Vsled tega je dobro, da bi podjetja imela v svojih vrstah strokovnjake, ki bi znali prepoznati ozka grla oz. tiste dejavnike, ki vplivajo na slabo počutje in s tem tudi na zdravje zaposlenih. Za vsako podjetje je ključnega pomena, da redno izvaja raziskovanje zadovoljstva in na podlagi tega razvije primerne motivacijske dejavnike, kar posledično vpliva tudi na motiviranost zaposlenih v podjetju (Kušar, 2014). Motivacija je le eden od dejavnikov. Ne nazadnje, je motivacijske dejavnike Herzberg razdelil na (1) higienike in (2) motivatorje (Herzberg, 1968). Tako je dokazal, da higieniki ne spodbujajo ljudi k aktivnosti, ampak odstranjujejo neprijetnosti ali kako drugače ustvarjajo pogoje za motiviranje. Potrebni so, da delavci zadovoljivo opravljajo delo.

V tej raziskavi smo raziskovali, kako zaposleni v slovenskih organizacijah ocenjujejo počutje in zdravje na delovnih mestih. Vsekakor raziskava daje zanimive ugotovitve, ki jih je možno uporabiti pri bodočem ukrepanju. Dobro počutje je »sumativni koncept«, ki opredeljuje kakovost življenja zaposlenih in je odločilen dejavnik, ki vpliva na produktivnost posameznika, podjetja ali družbe (Hassan idr., 2009; Jacobs idr., 1999; Kuoppala idr., 2008; Tompa, 2002).

Povezava med zadovoljstvom in uspešnimi izidi pa ne izhaja samo iz dejstva, da uspeh pripomore oziroma prispeva k večjemu zadovoljstvu posameznikov, temveč tudi pozitivna čustvena stanja spodbujajo posameznikovo uspešnost. Torej se vzročna povezava obrača v obe smeri. Pozitivna razpoloženja vodijo ljudi v način razmišljanja, čustvovanja in vedenja, ki spodbujajo krepitev njihovih lastnih zmognosti, sposobnosti in približevanje k zastavljenim ciljem (Diener in Seligman, 2004).

Glede na zgoraj predstavljena izhodišča, smo si zastavili naslednje raziskovalno vprašanje: *Kakšno je splošno zdravje in počutje zaposlenih v slovenskih podjetjih?* Ciljna skupina so bili zaposleni v slovenskih podjetjih. Metoda pridobivanja podatkov pa anketa.

V nadaljevanju si poglavja sledijo tako, da najprej predstavimo teorijo, sledi metodologija, raziskava in ugotovitve. V sklepu pa je razprava o ugotovitvah in omejitve.

### *Raziskovalno področje*

Šele v najnovejšem času se je res močno začelo uveljavljati raziskovanje pozitivnih vidikov človekove narave in življenja v psihologiji in danes zato upravičeno govorimo o trendu pozitivne psihologije, ki se zanima za psihično zdravje in zadovoljstvo, za psihološke aspekte kakovosti življenja, pozitivno emocionalnost in doživljanje (pozitivni afekt, subjektivni blagor, velnes, zadovoljstvo z življenjem, dobro počutje, dobro življenje, stanje preplavitve sreče ipd.) in za temu ustrezajoče osebne dimenzije (srečnost, preplavitev /flow/, optimizem, upanje, skromnost) (Musek in Avsec, 2002). Na splošno je v zadnjem času kar velik poudarek na temu, da bi se morali zaposleni dobro počutiti na delovnem mestu. Vedno več literature namreč piše o tem, kako dobro počutje zaposlenih vpliva na njihovo produktivnost, pri čemer kot sestavni del dobrega počutja mislimo predvsem na zdravje človeka. (Amick, 2007; Davis idr., 2005; Hassan idr., 2009; Tompa, 2002).

Ko raziskujemo zadovoljstvo, ne moremo mimo motivacijskih teorij. Pri tem kaže izpostaviti Herzbergovo teorijo motivacije. Po njegovi teoriji so higieniki potrebni, vendar na zadovoljstvo pri delu vplivajo le v omejenem obsegu in ne motivirajo (Gibson, Ivancevich in Donnelly, 1988). Če jih povečujemo, se kakovost dela ne izboljšuje. V primeru, da so odsotni, se pojavljala frustracija. Na primer, potreba po hrani kot osnovno gonilo spodbuja k temu, da si zaslužimo denar. V tem primeru postane denar osnovno gonilo, saj lahko z njim kupimo hrano in potešimo lakoto. Če to povečujemo, se kakovost dela ne izboljšuje. Najpomembnejši higienik je tako splošna politika podjetja in upravljanje. Plača pa je šele na petem mestu. Motivatorji na drugi strani, ustvarjajo zadovoljstvo pri delu in neposredno spodbujajo ljudi k delu. Samo motivatorji neposredno spodbujajo k produktivnosti in ustvarjalnosti pri delu, a pod pogojem, da so zadovoljene "higienične" potrebe. S povečanjem teh faktorjev se povečata tudi kakovost in količina opravljenega dela. Najpomembnejši motivator je doseganje rezultata. V primeru, da so sodelavci nezadovoljni v svojem delovnem okolju, odpravimo njihove težave tako, da izboljšamo higienike. V primeru, da želimo povečati učinkovitost sodelavcev, uporabimo motivatorje. Rast sodelavcev in podjetja je torej povezana z motivatorji. Za menedžerja je ta teorija pomembna zato, ker tako dobi dve vrsti orodja za motiviranje sodelavcev:

motivatorje za izzivanje aktivnosti pri posameznikih in higienike, ki povzročajo predvsem zadovoljstvo in odstranijo odvečne napetosti ter usmerijo človekovo aktivnost v delo (Andrej Raspor, 2017).

Herzbergova teorija nam torej pokaže razmerje med motivatorji in higieniki, ki ga lahko apliciramo na proces finančnega nagrajevanja. Tudi v okviru te teorije lahko razumemo denar z dveh vidikov: kot higienik zadovoljuje osnovne potrebe, kot motivator pa služi zadovoljevanju višjih potreb. Ko je potreba po denarju (plača) zadovoljena, je potrebno poiskati nove načine (dosežki), kako delavce motivirati. Način, kako bo posameznik dojemal denarno nagrado, je odvisen od njegovih (zadovoljenih oziroma nezadovoljenih) potreb ter predvsem od tega, kako denarno nagrado vrednoti. Tako naj bi bila prejeta nagrada s strani nadrejenega neke vrste priznanje za dobro opravljeno delo, torej naj bi delovala kot motivator. Če je delavec bolj nagnjen k materialnemu priznanju (in manj k verbalnim priznanjem – pohvali), lahko odsotnost nagrade sproža frustracije in odpor do dela, v skrajnih primerih tudi do neprofesionalnega vedenja sodelavcev in izsiljevanja nadrejenih za vsako ceno, ne glede na kasnejše posledice. V tem primeru denarna nagrada deluje kot higienik. Zato je ključnega pomena, kako menedžerji nagrajujejo sodelavce in jih usmerjajo pri delu (Andrej Raspor, 2017).

Denar je le eden od dejavnikov zadovoljstva. Za naše raziskovanje so pomembni tudi delovni pogoji. Kako lahko delovno okolje in prostor, kjer delamo, vplivata na naše počutje? Z vzpostavitvijo spodbujajočega in prijetnega delovnega okolja lahko vplivamo na kvalitetnejše poslovno in zasebno življenje. Dobro delovno mesto (prostor, kjer delavec dela) mora ponujati ergonomske in druge rešitve, ki omogočajo, da se zaposleni na delovnem mestu počutijo dobro, da so zadovoljnejši, produktivnejši in uspešnejši. Ni dovolj, da delavec dela bolje, temveč da se ob delu tudi počuti bolje. Delovno okolje, v katerem preživimo v povprečju osem ur na dan, je pomemben vir dobrega počutja (McCoy, 2002). Ergonomsko načelo določa, da se zaposlenemu omogoči, da delo opravlja stoje in sede, saj ga kombinacija obojega ščiti pred možnostjo za zdravstvene težave. Človek ni bil ustvarjen za dolgotrajno sedenje, saj nove ugotovitve potrjujejo, da poleg zgoraj opisanih težav tudi zvišuje odstotek debelosti, povzroča obolenja za presnovnim sindromom, boleznimi srca, raka in diabetes, medtem ko lahko stoječe delovno mesto privede tudi do težav s prekrvavitvijo žil v nogah. Ergonomsko urejeno delovno mesto je takrat, ko je prilagojeno posamezniku z namenom, da zmanjšuje stres in odpravlja težave, povezane s kostno-mišičnimi obolenji, slabo držo in ponavljajočimi se gibi (Hedge & Puleio, 2014).

Stres postaja najpogostejši vzrok številnih nesreč, boleznih, prezgodnjih smrti, samomorov, nezadovoljstva in napetosti (Treven, 2005). Je del našega vsakdanjika in nas spremlja vsepovsod, je naš odnos do okolja, ki se neprestano spreminja in se mu moramo prilagajati.

Tyrer (1987) je definiral stres kot duševno in telesno reakcijo na spremembo. Greenberg in Baron (2000 v Treven, 2005) sta ga opredelila kot kompleksen vzorec čustvenih stanj, psihičnih odzivov in s tem povezanih misli, ki nastanejo kot odgovor na zunanje zahteve. Te zahteve, ki izhajajo iz okolja, pa označita kot stresorje. Meško (2011, str. 7) navaja Stritih in Možino (2000), ki izpostavljata, da je pomembna tudi življenjska in miselna naravnost posameznika, trdnost ter kakovost medosebnih odnosov z ljudmi, ki ga obdajajo. Tako bo določen dogodek za nekoga stresor, za drugega pa dobrodošla spodbuda v življenju (Macuh, 2020).

Spremenjeni način sodobnega življenja, visoka pričakovanja, naraščajoče zahteve in številni drugi stresorji na delovnem mestu, negotovost, manjša varnost zaposlitve, globalna kriza, različne obveznosti, pritiski in zahteve po dosežkih so za sodobnega človeka lahko zelo obremenjujoči (Podgornik, 2020a). Za številne različne stresne situacije, značilne za sodoben način življenja, je imanentno, da trajajo dlje, se ponavljajo, so zelo močne, zgoščene, včasih skoraj neprekinjene oziroma jih posameznik tako doživlja. Veliko ljudi živi v stalnem stresu, v stalni stresni reakciji, kar pomeni, da gre za pogost oziroma stalen občutek ogroženosti, ki zmanjšuje učinkovitost in je pomemben dejavnik za nastanek najrazličnejših težav, ki se manifestirajo tudi oziroma zlasti na področju duševnega zdravja (Podgornik, 2020a).

Od prekomernega dela, stalnega stresa zelo hitro pride do izgorelosti. Sindrom izgorelosti se pojavlja v številnih delovnih panogah, še posebej pogosto pa pri zaposlenih na področju izobraževanja, preganjanja kriminala, računalništva, pri menedžerjih, zdravstvenih delavcih in pri zaposlenih v javni upravi, torej v poklicih pomoči (Vogelnik in Bilban, 2018). V raziskavi, ki so jo izvedli med slovensko populacijo in v kateri so zajeli 1480 testirancev, je kar 58 % anketiranih oseb kazalo znake izgorelosti, od tega je bilo 8 % oseb resno izgorelih. Med spoloma, po starosti in stopnji izobrazbe v tej raziskavi niso odkrili statistično pomembnih razlik (Pšeničny idr., 2012).

Navadno se posamezniki, ki se soočajo z izgorelostjo, usmerijo zgolj na razreševanje simptomatike, kar sicer pomaga, da se z umiritvijo intenzivne simptomatike umiri stiska, vendar pa se zelo kmalu takšno gašenje požara izkaže za pomanjkljivo oziroma nedovoljnje in ponovno izbruhne oziroma se ponavlja v ciklih. Da bi učinkoviteje razrešili težavo, je treba spremeniti kognitivno vedenjski način delovanja v vsakdanjih in delovnih situacijah, v odnosu do sebe in drugih. Sprememba je odraz sistematičnega in kontinuiranega psihoterapevtskega dela, v katerem je posameznik aktivno v vlogi subjekta, in vključuje opolnomočenje, opremljanje s strategijami za ravnanje in spreminjanje obstoječih škodljivih znav in ravnanj (Podgornik, 2020b).

Izgorelost vodi v bolniško odsotnost, ki jo drugače imenujemo absentizem. Zdravstveni absentizem je pojem, s katerim označujemo izostajanje od dela zaradi zdravstvenih razlogov, bolniški stalež ali preprosto bolniško (Tajnšek, 2020). Vsaka taka odsotnost pomeni stroške za podjetje, zdravstveno blagajno in posameznika. Zato je potrebno usmeriti energijo v zmanjševanje le-teh.

Toda kakšno je na splošno mnenje o zdravstvenem stanju delovno aktivne populacije. Povprečno sedem prebivalcev EU od desetih, starih 16 ali več let, je v letu 2019 menilo, da je njihovo splošno zdravstveno stanje zelo dobro ali dobro. Delež takih prebivalcev je bil najvišji na Irskem (83,9 odstotka), najnižji pa v Litvi (46,1 odstotka) in Latviji (47,1 odstotka). V Sloveniji je bilo takih prebivalcev 66,6 odstotkov, kar je bil nekoliko nižji odstotek od povprečja v celotni EU. Deleži oseb, ki so poročale, da so zelo dobrega ali dobrega zdravja, so se tako kot v večini drugih držav tudi v Sloveniji zelo razlikovali med dohodkovnimi skupinami prebivalcev. Med osebami v najnižjem dohodkovnem kvintilnem razredu (20 odstotkov populacije z najnižjimi dohodki) je bilo v letu 2019 le 48,8 odstotka takih, ki so poročale,

da so dobrega ali zelo dobrega zdravja, v najvišjem dohodkovnem kvintilnem razredu (20 odstotkov populacije z najvišjimi dohodki) pa je bilo takih oseb 79,1 odstotka, kar pa je bilo v obeh primerih manj od povprečja v celotni EU, ki je znašalo 59 oziroma 79,8 odstotka (Dernovšek Igor, 2021).

Da bi zaposleni celovito obvladovali svoje zdravstveno stanje, je potrebno v programe vključiti tudi njihove družinske člane. Z uvajanjem družini prijaznih ukrepov tako naenkrat vplivamo kar na dve skupini deležnikov, na sodelavce in njihove družine. Tako uvajanja ukrepov ne razumemo samo kot del strateškega upravljanja s človeškimi viri, ampak tudi kot del družbene odgovornosti podjetja (Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010).

## Metodologija raziskave

V okviru raziskave »Organizacijska dinamika za odličnost organizacij in kreativno upravljanje sprememb« smo obravnavali področje počutja in zdravja na delovnem mestu. Z anketo smo pridobili mnenja zaposlenih v službah slovenskih organizacij. V okviru predmetne raziskave smo izvedli anketo »Počutje in zdravje na delovnem mestu«, ki so jo reševali zaposleni v slovenskih organizacijah. Z njo smo pridobili informacije o tem, kako in kam bodo organizacije svojo energijo usmerjale za reševanje problematike absenzizma. Anketo so izvajali študenti DOBA fakultete v študijskem letu 2018/2019 in je bila zaključena 1. julija 2019.

Podatke za potrebe naše raziskave smo zbirali s pomočjo anketnega vprašalnika s posameznimi vprašanji tako zaprtega kot tudi odprtega tipa. Za zaposlene je vključeval demografske podatke (regija, dejavnost, velikost, lastništvo, spol, starost, izobrazba, dejavnost, lokacija opravljanja dela) in vprašanja, ki se nanašajo na predmet raziskave počutja in zadovoljstva. Anketiranci so imeli možnost na lestvici od 1 do 5 ocenjevati veljavnost določene trditve zanje. V raziskavo smo vključili 155 organizacij iz Slovenije. Odgovorilo je skupaj 1480 zaposlenih.

## Demografija

V nadaljevanju predstavljamo demografske podatke za organizacije, v katerih smo izvajali raziskavo (Preglednica 1). V Sloveniji je bilo v zadnjem četrtletju 2018 po podatkih AJPES-a iz poslovnega registra (ePRG) skupno 215.354 registriranih poslovnih subjektov, od tega 72.922 gospodarskih družb. Raziskavo smo izvedli v 155 slovenskih organizacijah, torej vzorec pokriva 0,21 % vseh organizacij v Sloveniji. V raziskavo so bile vključene organizacije iz vseh regij, razumljivo največ iz tistih, kjer je tudi največ zaposlenih. Tako prevladuje osrednjeslovenska regija s kar 48 % vključenih organizacij.

Zajeli smo tudi podjetja iz vseh dejavnosti. Največ jih je bilo iz predelovalnih dejavnosti in gradbeništva, 20 % pa jih je navedlo druge dejavnosti. Zaradi navodil, da je potrebno zajeti vse velikosti družb, so družbe enakomerno zastopane in tako imamo zajete informacije o urejenosti vrednotenja za vse štiri skupine. Ker pa je večje število zaposlenih v velikih družbah, tudi zajamemo podatke za večino slovenskih zaposlenih. Podatki o lastništvu pokažejo, da smo zajeli večinoma privatna podjetja. Imamo pa tudi podatke o javnih in javno zasebnih družbah.

Tabela 1

### Demografski podatki - delodajalci

|  | Frequency | Valid Percent |
|--|-----------|---------------|
| <b>(I)Regija</b>   |           |               |
| Ni podatka   | 2         | ,1            |
| Pomurska   | 83        | 5,6           |
| Primorsko-notranjska regija  | 49        | 3,3           |
| Goriška  | 45        | 3,0           |
| Obalno-kraška  | 25        | 1,7           |
| Podravska  | 207       | 14,0          |
| Koroška  | 13        | ,9            |
| Savinjska  | 162       | 10,9          |
| Zasavska   | 7         | ,5            |
| Posavska   | 8         | ,5            |
| JV Slovenija   | 123       | 8,3           |
| Osrednjeslovenska  | 705       | 47,6          |
| Gorenjska  | 51        | 3,4           |
| Total  | 1480      | 100,0         |
| <b>(II)Dejavnost glede na NACE standard za klasifikacijo podjetij (oz. SKD 2008)</b> |           |               |
| Ni podatka   | 2         | ,1            |
| Kmetijstvo in lov, gozdarstvo, ribištvo  | 40        | 2,7           |
| Informacijske in komunikacijske dejavnosti   | 95        | 6,4           |
| Finančne in zavarovalniške dejavnosti  | 140       | 9,5           |

|  |      |       |
|--|------|-------|
| Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti                           | 70   | 4,7   |
| Druge raznovrstne poslovne dejavnosti                                  | 87   | 5,9   |
| Dejavnost javne uprave in obrambe; dejavnost obvezne socialne varnosti | 30   | 2,0   |
| Izobraževanje  | 64   | 4,3   |
| Zdravstvo in socialno varstvo  | 36   | 2,4   |
| Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti                       | 20   | 1,4   |
| Druge dejavnosti   | 100  | 6,8   |
| Predelovalne dejavnosti  | 198  | 13,4  |
| Oskrba z električno energijo, plinom in paro                           | 17   | 1,1   |
| Oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in odpadki; saniranje okolja         | 24   | 1,6   |
| Gradbeništvo   | 93   | 6,3   |
| Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil                      | 255  | 17,2  |
| Promet in skladiščenje   | 88   | 5,9   |
| Gostinstvo   | 121  | 8,2   |
| Total  | 1480 | 100,0 |
| <b>(III)Klasifikacija glede na Zakon o gospodarskih družbah</b>        |      |       |
| Ni podatka   | 5    | ,3    |
| Mikro (do 10 zaposlenih)   | 95   | 6,4   |
| Majhne (do 50 zaposlenih)  | 334  | 22,6  |
| Srednje (do 250 zaposlenih)  | 442  | 29,9  |
| Velike družbe (nad 250 zaposlenih)                                     | 604  | 40,8  |
| Total  | 1480 | 100,0 |
| <b>(IV)Lastniška struktura</b>   |      |       |
| Ni podatka   | 4    | ,3    |
| Privatna   | 954  | 64,5  |
| Javna/državna  | 250  | 16,9  |
| Javno-zasebna  | 272  | 18,4  |
| Total  | 1480 | 100,0 |

Anketiranci so bili glede na spol skoraj enakovredno zastopani. V strukturi anketiranih zaposlenih (Preglednica 2) prevladujejo tisti med 25 in 54 let. To je razumljivo, saj gre za največji starostni skupini. V strukturi izobrazbe je najmanj tistih z osnovno šolo, kar pa je tudi odraz dejanskega stanja. Glede na dejavnost je bilo največ anketiranih iz storitvenih dejavnosti. Glede na lokacijo je bilo največ anketiranih iz neproizvodnih dejavnosti.

Tabela 2  
Demografski podatki - Zaposleni

|                       | Frequency | Percent |
|-----------------------|-----------|---------|
| <b>Spol</b>           |           |         |
| Moški                 | 710       | 48,0    |
| Ženske                | 770       | 52,0    |
| Total                 | 1480      | 100,0   |
| <b>Starost</b>        |           |         |
| Do 24 let             | 81        | 5,5     |
| 25–39 let             | 643       | 43,4    |
| 40–54 let             | 624       | 42,2    |
| 55 let ali več        | 132       | 8,9     |
| Total                 | 1480      | 100,0   |
| <b>Izobrazba</b>      |           |         |
| Ni podatka            | 13        | ,9      |
| Osnovna šola ali manj | 67        | 4,5     |
| Srednja šola          | 572       | 38,6    |
| Višja šola            | 343       | 23,2    |
| Visoka šola ali več   | 485       | 32,8    |
| Total                 | 1480      | 100,0   |
| <b>Dejavnost</b>      |           |         |
| Ni podatka            | 8         | ,5      |
| Javni sektor          | 134       | 9,1     |
| Storitve              | 889       | 60,1    |
| Proizvodna dejavnost  | 449       | 30,3    |

|                                |      |       |
|--------------------------------|------|-------|
| Total                          | 1480 | 100,0 |
| <b>Delo</b>                    |      |       |
| Ni podatka                     | 3    | ,2    |
| Režijsko delo (pisarna)        | 939  | 63,4  |
| Proizvodnja/profitna dejavnost | 538  | 36,4  |
| Total                          | 1480 | 100,0 |

## Rezultati

V nadaljevanju smo preverjali določene trditve (Preglednica 3: Trditve o počutju in zdravju na delovnem mestu), s katerimi smo želeli ugotoviti mnenje zaposlenih glede zdravja na delovnem mestu. S pomočjo Likertove lestvice od 1 (Sploh se ne strinjam) do 5 (Popolnoma se strinjam) so izrazili svoje strinjanje oziroma nestrinjanje s posamezno trditvijo.

Tako ugotavljamo, da bi morali v organizacijah bolj osveščati zaposlene in jih seznaniti s tem, kako lahko sami vplivajo na svoje zdravje ter z oceno tveganja. Prav tako pa bi morali delodajalci tudi urediti delovni proces na način, da bi delo potekalo nemoteno s čim manj stresa.

Tabela 3

*Trditve o počutju in zdravju na delovnem mestu*

|   | Povprečje | Standardna deviacija |
|---|-----------|----------------------|
| 1. Skrbi me svoje zdravje.  | 3,13      | 1,293                |
| 2. Pogosto sem v stresu.  | 2,93      | 1,158                |
| 3. Težko spim.  | 2,43      | 1,178                |
| 4. Čutim, da je moje delo cenjeno.  | 3,32      | 1,064                |
| 5. Imam vpliv na program svojega dela.  | 3,08      | 1,184                |
| 6. Enostavno uveljavljam pravico do dopusta.  | 3,64      | 1,177                |
| 7. Na delu me moti hrup (mobiteli sodelavcev, tiskalniki ...).  | 2,47      | 1,212                |
| 8. Moji sodelavci spoštujejo moje delo.   | 3,55      | 1,035                |
| 9. Moj nadrejeni me pozitivno spodbuja pri mojem delu.  | 3,44      | 1,135                |
| 10. V zadnjem času se mi je povečal obseg dela.   | 3,36      | 1,091                |
| 11. Lahko vplivam na prehrano v delovnem času.  | 3,36      | 1,237                |
| 12. Pri delu me pogosto zmotijo sodelavci z zadevami, ki niso povezane z delovnimi nalogami.  | 2,55      | 1,118                |
| 13. Nadrejeni je dostopen za pogovor.   | 3,61      | 1,151                |
| 14. V delovnem okolju se dogajajo verbalne konfliktne situacije med zaposlenimi.  | 2,43      | 1,113                |
| 15. V delovnem okolju se dogajajo konfliktne situacije s strankami.   | 2,27      | 1,131                |
| 16. Od mene se zahteva, da delam dela, ki niso v opisu mojih del in nalog.  | 2,49      | 1,146                |
| 17. Tempo dela je zahteven, naporen.  | 3,29      | 1,033                |
| 18. V tej delovni organizaciji sem že bil izpostavljen šikaniranju zaradi svojega spola, starosti, zdravstvenega stanja, narodnosti, vere ali drugih osebnih okoliščin itd. | 1,81      | 1,141                |
| 19. Prebral sem oceno tveganja, ki jo je za moje delovno mesto pripravil delodajalec.   | 2,87      | 1,453                |

Iz preglednice je razvidno, da splošno stanje ni alarmantno, še vedno pa obstaja prostor za izboljšanje. Tako zaposleni lahko vplivajo na to, kdaj bodo lahko šli na dopust, imajo dostop do hrane. Tudi odnos vodij do svojih sodelavcev je zadovoljiv. Vsled tega bi lahko zaključili, da večjih težav ni.

## Razprava

Za vsa podjetja, ki v današnjem času nastopajo na trgu in morajo biti hkrati tudi konkurenčna, je zelo pomembna motivacija in zadovoljstvo zaposlenih v podjetju. Ravno na podlagi teh dveh ključnih dejavnikov, ki vodita k uspešnosti podjetja, morajo vodilni v podjetju spremljati in znati prepoznati vse tiste dejavnike, ki pripomorejo k uspešnosti poslovanja podjetja. Zaposleni so ključni element podjetja, največje bogastvo, ki pa niso njihova last. Zato morajo biti zaposleni ustrezno motivirani in zadovoljni tako s svojim delom kot tudi s samim odnosom znotraj podjetja. Organizacija, ki želi veljati za uspešno, se poleg doseganja dobrih poslovnih rezultatov, zadovoljstva strank in pozitivnega vpliva na širše okolje, mora ponašati tudi z zadovoljnimi zaposlenimi (Dimec idr., 2008). Zadovoljni in visoko motivirani zaposleni delajo bolj kakovostno, so bolj produktivni, s čimer pripomorejo k uspešnosti organizacije, ki lahko njihove napore tudi ovrednoti in nagradi ter tako prispeva k večjemu zadovoljstvu (Kosec, 2019).

V poslovnem svetu je motiviranje zaposlenih izrednega pomena, saj motiviranost zaposlenih vodi k dobrim poslovnim rezultatom in zadovoljstvu zaposlenih. Hkrati je zelo pomembno tudi dejstvo, da se zavedamo, da so zaposleni ena glavnih konkurenčnih prednosti podjetja, zato je zelo pomembna naloga vodstva, da se v organizaciji ustvarja taka klima, kjer si zaposleni zaupajo, se spodbujajo, medsebojno sodelujejo, imajo pozitiven odnos do dela, so zavzeti za delo, niso tekmovalni in da so zaposleni v taki organizaciji, ki prinaša ugled v širšem okolju. Vodje so bistveni pri visoki motiviranosti na delovnem mestu. Vsak vodja bi se moral zavedati truda svojega podrejenega, kar lahko privede do zelo dobre delovne uspešnosti. Bolj je zaposlen zadovoljen s svojim delom, bolj je pri tem motiviran, kar lahko potrdijo tudi rezultati intervjujev pet oseb v različnih organizacijah. Iz njihovih odgovorov je razvidno, da pri svojem delu pri motiviranju drugih največkrat uporabljajo nematerialne dejavnike, kot so pohvala, spodbuda, dobri medsebojni odnosi, zadostna informiranost in samostojnost pri delu.

Carroll (1983) meni, da družbena odgovornost podjetij vključuje načela podjetništva, ki je ekonomsko donosno, zakonsko zavezujoče in etično. Družbeno odgovorno podjetje je dobičkonosno ob hkratnem spoštovanju zakonov in etičnem delovanju. Učinke družbeno odgovornega delovanja lahko merimo s prispevki v času, denarju in talentu. Načini delovanja so po njegovem mnenju ekonomski, zakonski, etični ter filantropski ali prostovoljski. Omenjene štiri načine delovanja Carroll (1991) prikaže v piramidi (**Napaka! Vira sklicevanja ni bilo mogoče najti.**)

### *Praktična in originalna uporaba rezultatov*

Za laično in strokovno javnost je potrebno opisati:

- kaj je praktična uporaba prispevka,
- kaj je originalna vrednost prispevka in
- kaj je v prispevku znanstvenega oz. ali je v prispevku nova teorija.

### *Sklepna misel*

Stanje v organizacijah, ko pogledamo raziskavo o počutju in zdravju zaposlenih, ni alarmantno, vsekakor pa bi morali delodajalci in medicina dela vložiti bistveno več energije v programe preventive in na ta način zmanjšati stres ter obremenjenost zaposlenih. Zaposlene bi morali osveščati tudi o pravilnem gibanju, prehrani, vključevanju spalnih navad ipd. Vse to bi pripomoglo k boljšemu prihodnjemu stanju.

Kaj sploh je promocija zdravja na delovnem mestu (PZMD)? Ptičar (2014) se sprašuje, kaj ta koncept, ki ga zadnje čase zasledimo na vsakem koraku, sploh pomeni. Nekateri menijo, da je promocija zdravja že skica na oglasni deski, ki delavca uči, kako telovaditi. So s tem res pripomogli k boljšemu zdravju delavca? So ga z nekim letakom, ki poziva sodelavce, naj med odmori delajo počepce, spodbudili, da bo to res počel? Ali delodajalci zares posedujejo ustrezna orodja, s katerimi bi lahko motivirali delavce, ali gre tu za kompleksnejši problem, ki izhaja iz ekonomskega statusa delavca, njegovih vrednot in življenjskega sloga? (Maja Ptičar, 2020).

Ministrstvo za zdravje se zaveda, da je za uresničitev končnega cilja – boljšega zdravja in podaljševanje pričakovanih zdravih let življenja – potrebno poglobljeno razumevanje kompleksnosti in prepletenosti vplivov širših socialno-ekonomskih, okoljskih, kulturnih in drugih dejavnikov ter individualnih danosti na zdravje posameznika in populacije. Prav tako socialno-ekonomski status posameznika pomembno vpliva na njegov življenjski slog, na dejavnike tveganja, na koriščenje zdravstvenih in drugih storitev.

Glede na navedeno je mnenje avtorjev tudi, da bi morali biti v smernicah konkretniji predlogi za izvajanje promocije zdravja. Smernice bi morale biti predstavljene na lokalni ravni s seminarji, ki bi bili dostopni vsem, oziroma s pomočjo multimedijev (Maja Ptičar, 2020).

Za zaključek ponovimo nekaj dejstev. Skrb za zdravje delodajalcem in sodelavcem narekuje zakonodaja. Le zdravi sodelavci so resničen kapital in potencial. Ozaveščenost ni samoumevna niti za delodajalca niti za delavca. Obvladovanje absentizma je kompleksna naloga, potrebna sta program in načrt dela. Brez analize so ukrepi praviloma obsojeni na neuspeh. Za analizo stanja so potrebni ustrezni podatki in ustrezni resursi. Ukrepi morajo biti premišljeni ter argumentirani. Določitev kazalnikov je nujna za spremljanje uspešnosti. Če ni uspeha, je treba spremeniti ukrepe, ne kazalnikov. Stalna in iskrena podpora vodstva je nujna. Sodelavci želijo biti obveščeni o rezultatih in novostih (diseminacija). Manj bolniških odsotnosti predstavlja velik prihranek vsem akterjem. Bolj zdravi delavci so zadovoljnejši, lojalnejši in produktivnejši. Zdrav in zadovoljen kolektiv veča ugled delodajalca (Tajnšek, 2020).

### **Viri:**

1. Amick, I. I. I. (2007). *Measuring work outcomes with a focus on health-related work productivity loss*. Elsevier.
2. Avsec, A. in Musek, J. (2002). Pozitivna psihologija: subjektivni (emocionalni) blagor in zadovoljstvo v življenjem. *Anthropos*, 34(1), 3.
3. Bilban, M. in Vogelnik, K. (2018). *Sindrom izgorelosti*. Delo in varnost, 42–51.
4. Carroll, A. B. (1983). Corporate Social Responsibility (Will Industry Respond to Cutbacks in Social Program Funding?). *Vital Speeches of the Day*, 49(19), 604–608.

5. Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders-Balancing Economic, Legal and Social Responsibilities. *Business horizons*. Pridobljeno s <http://faculty.wvu.edu/dunnc3/rprnts.pyramidofcsr.pdf>
6. Collins, S. R., Davis, K., Doty, M. M., Ho, A. in Holmgren, A. L. (2005). Health and productivity among US workers. *Issue Brief (Commonw Fund)*, 856(856), 1–10.
7. Dembe, A., Diderichsen, F., Jacobs, J., Peter, F., Weinberg, D. in Whitehead, M., (1999). *Labour Markets and Health: A Framework And Set of Applications*.
8. Dernovšek Igor. (2. 4. 2021). Po številu zdravnikov in medicinskih sester zaostajamo za povprečjem EU [Dnevnik]. Dnevnik. <https://www.dnevnik.si/1042952453>
9. Diener, E. in Seligman, M. E. P. (2004). Beyond money: Toward an economy of well-being. *Psychological science in the public interest*, 5(1), 1–31.
10. Dimec, T., Mahnič, J., Marinšek, M., Masten, R. in Tušak, M. (2008). Zadovoljstvo z življenjem in delovno zadovoljstvo zaposlenih v Slovenski vojski. *Psihološka obzorja*, 17(4), 117–130.
11. Dragman, D. (2014). Vpliv zadovoljstva zaposlenih na sproščanje človekovih ustvarjalnih potencialov. *Revija za univerzalno odličnost*, 3(3), 102–112.
12. Gibson, J. L., Donnelly, J. H., Ivancevich, J. M. in James H Donnelly, J. (2000). *Organizations : behavior, structure, processes* (8. izd.). Irwin/McGraw-Hill.
13. Hassan, E., Austin, C., Celia, C., Disley, E., Hunt, P., Marjanovic, S., Shehabi, A., Villalba-Van-Dijk, L. in Van Stolk, C. (2009). *Health and wellbeing at work in the United Kingdom*. Santa Monica: RAND Corporation.
14. Hedge, A. in Puleio, J. (2014). Proactive office ergonomics really works. *Proceedings of the human factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 58(1), 482–486.
15. Herzberg, F. (1968). *One More Time: How Do You Motivate Employees*. Harvard University, Graduate School of Business Administration.
16. Husman, P., Lamminpää, A. in Kuoppala, J. (2008). Work health promotion, job well-being, and sickness absences—a systematic review and meta-analysis. *Journal of occupational and environmental medicine*, 50(11), 1216–1227.
17. Ilmarinen, J., Tuomi, K. in Seitsamo, J. (2005). New dimensions of work ability. *International congress series*, 1280, 3–7.
18. Knaflič, T., Pahor, M. in Svetina Nabergoj, A. (2010). Analiza učinkov uvajanja družini prijaznega delovnega okolja. *Economic and Business Review*, 22, 27–44.
19. Kosec, Z. (2019). Zadovoljstvo in počutje kot pomembna dejavnika za doseganje uspešnosti zaposlenih. *HRM: strokovna revija za področje razvoja organizacij in vodenja ljudi pri delu*, 5(21), 15–17.
20. Kovač, J., Potočan, V. in Treven, S. (2005). *Premagovanje stresa*. GV založba.
21. Kušar, A. (2014). Vpliv motivacije na zadovoljstvo zaposlenih. *Revija za univerzalno odličnost*, 3(3), 125–136.
22. Macuh, B. (2020). *Soočanje s stresom na delovnem mestu*. V S Skrbjo za sodelavce do boljših rezultatov podjetja (1. izd., str. 45–62). Perfectus, Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor, s. p.
23. Maček, A., Novak, R., Pšeničny, V. in Vidovič, D. (2012). *Rezultati raziskave o podjetjih z visokim potencialom rasti 2012*. Poročilo o, 1. in 2. fazi raziskave. Pridobljeno s [http://www.doba.si/ftp/dokumenti/fakulteta/raziskava/Porocilo\\_1del\\_Porocilo\\_o\\_1in2\\_fazi\\_raziskave.pdf](http://www.doba.si/ftp/dokumenti/fakulteta/raziskava/Porocilo_1del_Porocilo_o_1in2_fazi_raziskave.pdf)
24. McCoy, J. M. (2002). *Work environments*. Handbook of environmental psychology, 443–460.
25. Meško, M. (2011). *Stres na delovnem mestu*. Zavod za varnostne strategije.
26. Podgornik, N. (2020a). *Prepoznavanje in preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu*. V Raspor, A. in M. Nežič (Ur.), S Skrbjo za sodelavce do boljših rezultatov podjetja (1. izd., str. 1–14). Perfectus, Svetovanje in izobraževanje.
27. Podgornik, N. (2020b). *Prepoznavanje in preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu*. V Raspor, A. in Nežič, M. (Ur.), S Skrbjo za sodelavce do boljših rezultatov podjetja (1. izd., str. 1–44). Perfectus, Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor, s. p.
28. Ptičar, M. (2014). *Učinek promocije zdravja na delovnem mestu na poslovanje delodajalca*. Magistrska naloga. M. Ptičar.
29. Ptičar, M. (2020). *Promocija zdravja na delovnem mestu*. V Andrej; Raspor in M. Nežič (Ur.), S Skrbjo za sodelavce do boljših rezultatov podjetja (1. izd., str. 267–278). Perfectus, Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor s. p.
30. Raspor, A. (2017). *Prepletenost motivacijskih teorij in teorij menedžmenta v sistemih nagrajevanja*. Perfectus, Svetovanje in izobraževanje.
31. Tajnšek, V. (2020). *Ukrepi za zmanjševanje zdravstvenega absentizma*. V Raspor, A. in M. Nežič (Ur.), S Skrbjo za sodelavce do boljših rezultatov podjetja (1. izd., str. 131–164). Perfectus, Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor s. p.
32. Tompa, E. (2002). The impact of health on productivity: empirical evidence and policy implications. *The review of economic performance and social progress*, 2(2012), 181–198.
33. Tyrer, P. (1987). *Kako živeti s stresom*. Mladinska knjiga.