

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA ŠPORT

DIPLOMSKO DELO

ANDREJ MURN

Ljubljana, 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA ŠPORT

Športno treniranje
Atletika

ŠPORTNA DEJAVNOST IN STRES PRI MANAGERJIH V SLOVENSKIH PODJETJIH
DIPLOMSKO DELO

MENTOR

izr. prof. dr. Damir Karpljuk

SOMENTORICA

asist. dr. Maja Meško, univ. dipl. psih.

RECENZENT

izr. prof. dr. Matej Tušak

Avtor dela
ANDREJ MURN

Ljubljana, 2009

Zahvala

Zahvaljujem se mojemu mentorju izr. prof. dr. Damirju Karpljuku in somentorici asist. dr. Maji Meško za izdatno, nesebično pomoč in korekten odnos .

Zahvaljujem se staršema, ki sta mi s svojim delom, neizmerno ljubeznijo in veliko potrpežljivostjo omogočila študij.

Ključne besede: managerji, delovno okolje, stres na delovnem mestu, simptomi stresa, športna rekreacija.

ŠPORTNA DEJAVNOST IN STRES PRI MANAGERJIH V SLOVENSKIH PODJETJIH

Andrej Murn

**Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, 2009
Športno treniranje, Atletika**

Število strani: 61, število tabel: 8, število grafov: 1, število virov: 72, število prilog: 1.

IZVLEČEK

Managerji v organizacijah se zelo pogosto znajdejo v zelo težki situaciji in so velikokrat v izoliranem položaju. Odgovorni so nadrejenim, so nosilci programov, dolžni so upoštevati zastavljene dogovore, se držati zastavljenih rokov, svoje zaposlene morajo znati voditi, motivirati in stimulirati ter biti prilagodljivi na spremembe, ki se dogajajo v notranjem in zunanjem okolju organizacije. Ekonomski trendi, vedno večje zahteve trga, tehnologija in filozofija vodstva k povečanju storilnosti, hitrega tempa življenja so pokazatelj, da se stres pojavlja ne samo na delovnem mestu, ampak tudi na drugih področjih življenja posameznika, kjer »stare« vrednote nimajo več veljave. Različne športne aktivnosti pa predstavljajo odličen način za obvladovanje stresa. V raziskavi smo skušali ugotoviti razlike v pogostosti ukvarjanja s športno dejavnostjo in pogostosti doživljanja stresa glede na spol ter ugotoviti, s katerimi športnimi aktivnostmi se ukvarjajo slovenski managerji.

Key words: managers, working environment, workplace stress, stress symptoms, sports recreation.

ŠPORTNA DEJAVNOST IN STRES PRI MANAGERJIH V SLOVENSKIH PODJETJIH

Andrej Murn

**Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, 2009
Športno treniranje, Atletika**

Number of pages: 61, number of tables: 8, number of graphs: 1, number of references: 72, number of additions: 1.

Abstract

Nowadays managers in any type of organization often face difficult situations in which they find themselves rather isolated. They are responsible to their superiors for their actions, they are in charge of various programmes, obliged to respect the set agreements and to keep to deadlines, they are supposed to know how to manage, motivate and stimulate employees and as well as they have to be adaptable to changes inside or outside their organizations. Economic trends, growing market requirements, technology and the management philosophy oriented towards productivity increase and faster life style result in stress as a serious problem in all areas of life including workplace. Engaging in some form of sports is a great way to relieve stress. The aim of the study was to identify differences between men and women in terms of how frequently they engage in sport activity and to determine participation of Slovene managers in various sport activities.

Kazalo

1	Uvod.....	1
1.1	Stres v tokovih sodobnega življenja.....	1
1.2	Izvori stresa (stresorji)	1
1.3	Simptomi stresa.....	3
1.3.1	Telesni simptomi:.....	3
1.3.2	Duševni simptomi:.....	3
1.3.3	Simptomi na področju medsebojnih odnosov:	4
1.3.4	Simptomi stresa na delovnem mestu:	4
1.4	Stres na delovnem mestu.....	4
1.5	Posledice stresa na delovnem mestu	9
1.6	Vpliv športne dejavnosti na nekatere dejavnike stresa	13
1.7	Gibalna dejavnost in življenjski slog	14
1.8	Prehrana v današnjem času in športna dejavnost.....	17
1.8.1	Opredeleitev debelosti s pomočjo vrednosti indeksa telesne mase (ITM) ...	18
1.8.2	Prehranjevalne navade	19
1.9	Zdravstveno stanje	20
2	Predmet in problem ter namen dela	22
3	Cilji proučevanja.....	24
4	Delovne hipoteze	25
5	Metode dela	26
5.1	Vzorec udeležencev	26
5.2	Pripomočki raziskave.....	26
5.3	Metode obdelave podatkov	26
6	Rezultati raziskave in diskusija	27
6.1	Deskriptivna statistika.....	27
7	Razprava in sklep.....	33
8	Literatura.....	36
9	Priloge.....	43
	VPRAŠALNIK.....	1
	Zaposleni.....	4
	Delovni pogoji.....	5
	Delo managerja	5
	Odnosi s sodelavci, vodstvom podjetja	7

Kazalo slik:

Slika 1: Krivulja človekovega delovanja (Evans in Russell, 1992)	10
--	----

Kazalo tabel:

Tabela 1: Ogroženost zdravja zaradi debelosti (Wirtschaftsdienst, 1988).....	19
Tabela 2: Strukturni delež managerjev po številu zaposlenecv v podjetju	27
Tabela 3: Strukturni delež managerjev po vrsti podjetja	27
Tabela 4: Strukturni delež odgovorov na vprašanje v zvezi s stopnjo stresa, ki ga managerji doživljajo pri svojem delu.	28
Tabela 5: Aritmetične sredine sklopov stresorjev (stresorji vezani na zaposlenecv, delovne pogoje, delo managerja in odnosi s sodelavci ter vodstvom podjetja) na delovnem mestu managerja.	29
Tabela 6: Rezultati enosmerne analize variance za ugotavljanje razlik med starostnimi skupinami.	30

Tabela 7: Rezultati enosmerne analize variance za ugotavljanje razlik med stopnjo izobrazbe.....	30
Tabela 8: Pogostost ukvarjanja s športno dejavnostjo.....	32

Kazalo grafov:

Graf 1: Pogostost ukvarjanja s športno dejavnostjo.....	31
---	----

1 Uvod

1.1 Stres v tokovih sodobnega življenja

Stres je specifičen odnos med posameznikom in okoljem, ki ga posameznik oceni kot obremenjujočega ali pa kot takega, ki presega njegove sposobnosti upora in s tem ogroža njegovo blaginjo. Dejali bi lahko, da se takrat od posameznika zahteva več, kot je sposoben narediti, in se počuti ogroženega. Če razvijamo razmišljanja, lahko naprej rečemo, da lahko stres sproži tudi podobremenitev, kjer kapacitete posameznika presegajo zahteve okolja in gre za nezadosten izziv (Rungapapadiachy, 2003).

O stresu lahko govorimo kot o sestavnem delu življenja, saj se vsak dan srečujemo z različnimi fizičnimi, psihičnimi, socialnimi in kulturnimi stresorji. Obvladujemo ga na različne načine in z različnimi sredstvi. Odpornost na stres si lahko posameznik okrepi na različne načine glede na možnosti in razmere, v katerih živi. Osnova za prizadevanja za preprečevanje neugodnih posledic stresnih situacij je celoten način življenja, ki je v skladu s človekovimi telesnimi potrebami, čustvenimi težnjami in njegovimi socialnimi vrednotami (Tomori, 2000).

1.2 Izvori stresa (stresorji)

Izvor stresa, imenovani stresor, je lahko nekaj, kar človeku pomeni oviro, zahtevo, obremenitev ali izziv. Pojavom, ki telesno ali duševno obremenjujejo našo osebnost, pravimo stresorji (Musek, 1993). Dojemanje in učinkovanje stresorjev je odvisno predvsem od značilnosti posameznika in nekaterih značilnosti stresorjev, kot so pomembnost stresorja za posameznika, njegovo trajanje, moč in pogostost (Looker in Gregson, 1993).

Vsi stresorji niso škodljivi ali obremenjujoči. Tako lahko ločujemo pozitivni stres ali eustres od negativnega stresa ali distresa. Psihološko so pomembni predvsem tisti stresorji, ki povzročajo duševne ali vedenjske učinke. Takšnih pa je veliko. Raziskovalci so ugotovili, da so obremenjujoči stresi lahko posledice delovanja enkratnih hudih stresnih dogodkov, lahko pa so posledica delovanja ponavljajočih se vsakdanjih drobnih stresov. Drobni stresi so lahko prijetni in spodbudni, lahko pa so

neprijetni. Drobni pozitivni stresi so lahko pomembna sestavina našega dobrega počutja in kakovosti našega življenja (Musek, 1993).

Povzročitelji stresa lahko izvirajo iz dela, družinskega okolja ali pa iz osebnostnih značilnosti posameznika. Pri delu se pogosto pojavlja stres zaradi enoličnega in dolgočasnega dela, ki lahko povzroči frustracijo, brezbržnost, zmanjšuje delovni učinek in povečuje število napak in nezgod pri delu. Še pogosteje pa stres na delu nastaja zaradi čezmernih obremenitev, nezadovoljstva z delom, povečane odgovornosti, tekmovalnosti, občutka neustreznosti in slabih medosebnih odnosov (Možina, 1998). Pomembni izvori stresa so ne glede na panogo: časovni pritiski, nezmožnost vplivanja na obseg dela, nezmožnost razporejanja svojega dela, neupoštevanje delavčevega mnenja (Molan, 2005). Nagnjenost k stresu je zlasti pogosta pri ljudeh z veliko delovno vneto, stalno napetostjo in nestrpnostjo in ljudeh, ki delajo pod nenehnim pritiskom (Možina, 1998).

Vzroki stresa na delovnem mestu so največkrat: nerealni roki, nejasen opis delovnih nalog, neopredeljenost pristojnosti, nepristnost priznanj in nagrad, nezmožnost pritožb, velika odgovornost, pooblastila oz. pristojnosti, majhen vpliv na odločanje, pomanjkanje podpore pri delu in sodelovanju, pomanjkanje nadzora, pomanjkanje vzpodbud, majhna podpora lastnemu razvoju, nestalnost oz. nezanesljivost delovnih mest, izpostavljenost predsodkom zaradi let, spola, rase, narodnosti ali vere, delo v neugodnih in nevarnih delovnih razmerah, nezmožnost izkoriščanja svojih znanj in sposobnosti, slaba klima v podjetju, usodne posledice majhnih napak oz. nepozornosti (Teržan, 2002). Stres na delovnem mestu se največkrat pojavlja zaradi neustrezne politike informiranja, metod vodenja, pomanjkanja kompetenc, pomanjkanja zaupanja, metod dela, oblikovanja delovnega mesta, normiranosti dela in hierarhičnega redu (Lanz, 1998).

Vzrokov stresa največkrat ne moremo odpraviti, lahko pa z različnimi metodami premagamo njegove posledice (Mlinar, 2007). Ena od zelo učinkovitih metod, s katerimi lahko vplivamo na svoje počutje, je gibanje. V številnih raziskavah avtorji ugotavljajo, da so pokazatelji mentalnega zdravja v tesni pozitivni povezavi s telesno dejavnostjo (Mlinar, 2007). To sicer ne pomeni, da se telesno aktivni ljudje ne soočajo s stresom, ampak da telesna aktivnost blaži učinke stresa vsakdanjega

življenja. Ljudje, ki so redno športno dejavni in vzdržujejo razmeroma visoko raven telesne pripravljenosti, so manj občutljivi za negativne posledice stresa. Redna športna dejavnost vpliva na zmanjšanje občutkov tesnobe, hkrati pa povečuje človekove sposobnosti za bolj učinkovito spoprijemanje z vzroki za nastanek tesnobe in občutkov depresivnosti, saj se po športni vadbi pomembno izboljša posameznikovo razpoloženje (Burnik, Potočnik in Skočić, 2003).

1.3 Simptomi stresa

Odziv na stres ob krajših, obvladljivih izzivih (stresorjih) omogoča ohranjanje integritete organizma (preživetje) in pomembno prispeva k njegovemu razvoju – tako se učimo in prilagajamo izzivom nenehno spreminjajočega se okolja. Vendar pa enaki mehanizmi, ki nam ob soočenju z nevarnostjo omogočajo preživetje, ob kronični izpostavljenosti neobvladljivim stresorjem povzročijo bolezenska stanja, kot so zvišan tlak in večja koncentracija maščobe v krvi, nalaganje maščevja okoli pasu, panični napadi, depresija. Poleg tega pa lahko kronični stres z značilno podaljšanim in premočnim stresnim odzivom nanj poslabša ali sproži zdravstveno težavo, h kateri smo sicer nagnjeni, pa se dotlej še ni razvila, npr. astma, alergija, glavoboli, sladkorna bolezen, sindrom angine pektoris (Rakovec-Felser, 2000).

Najpogostejši znaki stresa oziroma simptomi porušenega ravnovesja zaradi stresa so (Looker in Gregson, 1993):

1.3.1 Telesni simptomi:

- nespečnost ali prevelika potreba po spanju;
- zmanjšan ali povečan apetit, slabost, prebavne motnje;
- bolečine v mišicah, prsih ali okoli srca;
- pogosti glavoboli, vrtoglavice;
- kronična utrujenost, nizka stopnja energije ali izbruh energije, ki mu sledi depresija;
- pogosti prehladi, alergije;
- pretirano uživanje nikotina, kofeina, pomirjeval, alkohola...

1.3.2 Duševni simptomi:

- tesnoba, nemir, napetost, zaskrbljenost;
- nezadovoljstvo, slaba volja, razdražljivost;
- potrto, občutek nemoči, obupa, depresija;

- pretirana občutljivost, zmedenost, nagle spremembe razpoloženja;
- nočne more, pogost jok;
- vzponi in padci samospoštovanja, občutki manjvrednosti.

1.3.3 Simptomi na področju medsebojnih odnosov:

- želja po samoti, skrivanje, izolacija;
- težave v komunikaciji;
- zmanjšan stik s prijatelji;
- nezaupanje, nestrpnost;
- motnje v spolnosti.

1.3.4 Simptomi stresa na delovnem mestu:

- občutek preobremenjenosti, nizka produktivnost, izguba perspektive;
- pomanjkanje interesa za dejavnosti, ki so jih nekoč veselile;
- pomanjkanje novih idej, neodločnost;
- nedokončanje nalog, lotevanje vedno novih nalog;
- težave z zbranostjo, pozornostjo, pozabljivost;
- odpor do dela.

1.4 *Stres na delovnem mestu*

Delo je zelo pomemben del življenja vsakega človeka. Nudi številne možnosti socialnih interakcij in osebostnega napredka (rasti). Močno vpliva na samopodobo in občutek lastne vrednosti ter služi kot izziv za samoizpopolnjevanje. Odrasli preživijo na delovnem mestu vsaj tretjino svojega življenja, zato je delovno okolje eno pomembnejših življenjskih okolij (Selič, 1999).

Stres na delovnem mestu se pojavlja, kadar zahteve delovnega okolja presegajo sposobnosti zaposlenih, da jih izpolnijo ali obvladajo. Določena raven stresa lahko poveča storilnost in ustvari zadovoljstvo ob doseganju ciljev. Ko pa zahteve in pritiski postanejo preveliki, povzročajo stres, kar je slabo tako za delavce, kakor tudi za organizacijo, v kateri so zaposleni (Evropska agencija za zdravje in varnost pri delu, 2004). Vzroki stresa na delovnem mestu so največkrat: nerealni roki, nejasen opis delovnih nalog, neopredeljenost pristojnosti, nepristnost priznanj in nagrad, nezmožnost pritožb, velika odgovornost, pooblastila oz. pristojnosti, majhen vpliv na odločanje, pomanjkanje podpore pri delu in sodelovanju, pomanjkanje

nadzora, pomanjkanje vzpodbud, majhna podpora lastnemu razvoju, nestalnost oz. nezanesljivost delovnih mest, izpostavljenost predsodkom zaradi let, spola, rase, narodnosti ali vere, delo v neugodnih in nevarnih delovnih razmerah, nezmožnost izkoriščanja svojih znanj in sposobnosti, slaba klima v podjetju, usodne posledice majhnih napak oz. nepozornosti (Teržan, 2002). Stres na delovnem mestu se največkrat pojavlja zaradi neustrezne politike informiranja, metod vodenja, pomanjkanja kompetenc, pomanjkanja zaupanja, metod dela, oblikovanja delovnega mesta, normiranosti dela in hierarhičnega redu (Lanz, 1998).

Stres na delovnem mestu predstavlja zelo resen problem, pri katerem večkrat prihaja do predstav, da ga težko definiramo in kontroliramo (Cox in Rial-Gonzales, 2002). V raziskavi (Aparicio, 2004) v Evropi 147 milijonov vprašanih delojemalcev trdi, da so pri delu pod velikim pritiskom. Od teh ena tretjina ne organizira svojega dela, več kot ena četrtnina pa ne sme sodelovati pri razporejanju svojega dela, nadalje 45% vprašanih trdi, da opravljajo monotono delo, 50%, da izvajajo kratka ponavljajoča, rutinska dela. Iz tega lahko izhajamo, da delovno pogojeni vzroki stresa prispevajo k aktualnim boleznim, saj kar 13% delojemalcev toži o glavobolih, 17 % o bolečinah v mišicah, 30% o bolečinah v hrbtenici, 20% o zaspanosti in 28% o stresu.

Stresne dogodke je možno razumeti tudi kot prilagoditvene zahteve, zaradi katerih pride do psihofiziološke napetosti, ki lahko kumulira kot somatska bolezen. Pot od stresnega dogodka do bolezenskih simptomov je zapletena in odvisna od mnogih vidikov, ki jih je potrebno proučiti. Ti vidiki so pretekle izkušnje, obrambni mehanizmi, fiziološke reakcije, strategije spoprijemanja s stresom in bolezenska vedenja (Selič, 1999).

Dolgotrajna izpostavljenost stresu in z njo povezana kronična fiziološka vzburjenost predstavlja močno obremenitev presnovnih, kardiovaskularnih in imunskih funkcij, zato je lahko dejavnik v razvoju psihičnih in psihosomatskih motenj in bolezni (Sket in Živin, 2001).

Vse večje delovne zahteve, manjša varnost zaposlitve in spremenjeni način življenja sodobnega človeka obremenjujejo. Ljudje, ki živijo v stalni časovni napetosti,

v tekmovalnem okolju in so nenehno zaskrbljeni ali bodo pravočasno opravili številne naloge, tudi pogosteje obolevajo za boleznimi srca in ožilja (Možina, 1998).

Med poklicne stresorje, ki največkrat povzročajo težave pri zaposlenih, spadajo torej delovni pogoji, delovni čas, samo delo, stil vodenja, delovna klima, obeti kariere, nadlegovanje in nasilje na delovnem mestu, intolerantnost in narava organizacije, zraven tega pa še hrup, vibracije, prah, neugodno toplotno okolje, svetloba in nevarne snovi. Stres na delovnem mestu se največkrat pojavlja zaradi neustrezne politike informiranja, metod vodenja, pomanjkanja kompetenc, pomanjkanja zaupanja, metod dela, oblikovanja delovnega mesta, normiranosti dela in hierarhičnega redu (Lanz, 1998).

Stergarjeva (2005) poudarja, da vsestransko vlaganje v boljše delovne pogoje vodi k boljšemu zdravju zaposlenih in posledično tudi k večji produktivnosti podjetij/družb/organizacij/zavodov. Delovno okolje, ki podpira zdravje, je okolje, ki ne le ponuja zaposlenim zaščito pred grožnjami za zdravje, ampak jih tudi usposablja za širitev zmožnosti in razvoj samozaupanja na področju zdravja ter uvaja spremembe v korist zdravju (Stergar, 2005). Spodbujanje delodajalcev, da skrbijo za zdravje njihovih delavcev, je postal strateški cilj, kajti vsak vložek v delavčevo zdravje in posledično zadovoljstvo pri delu se jim bo zelo hitro in bogato obrestovalo (Bilban, 2005). Zaposleni bi morali sprejeti spoznanje, da je biti zdrav in sodelovati pri doseganju boljšega zdravja pravica in dolžnost vsakega posameznika (Berčič, 2005a). Ko govorimo o vlaganju v človeške vire na delovnem mestu, imajo prav zaposleni pomembno aktivno vlogo (Berčič, 2005b). Vsakodnevno gibalno udejstvovanje in ukvarjanje z gibalnimi aktivnostmi lahko uvrstimo med pomembne sestavine zdravega življenja. Odsotnost ali pomanjkanje gibanja lahko vodi k številnim degenerativnim obolenjem, slabitvi osnovnih življenjskih funkcij in prezgodnjemu staranju. Redna in zmerna telesna dejavnost ima številne neposredne in posredne pozitivne učinke na zdravje posameznikov. Razvija, povečuje in vzdržuje funkcionalne sposobnosti telesa, krepi mišice in kosti preprečuje napredovanje različnih kroničnih nenalezljivih bolezni, pripomore k zmanjševanju stresa, anksioznosti in depresije, pomaga pri povečevanju samozaupanja, samospoštovanja in samozavesti, pomaga pri vzpostavljanju socialnih interakcij in socialni integraciji,

pospeševanju ekonomskega in socialnega razvoja posameznikov, družin, skupnosti in celega naroda.

Ljudje so eden izmed nepogrešljivih elementov vsakega sistema. Njihov vodja mora biti zato sposoben poslušati svoje sodelavce, zaznati njihove potrebe, načine razmišljanja ter jim ne samo dovoliti, temveč jih vzpodbujati, da izrazijo svoje ideje in mnenja (Božič 2003). Učinkovit in uspešen managerjev sta vsekakor najprej odvisna od prirojenih lastnosti in sposobnosti za delo, ki ga prevzemajo ter od širokega splošnega, strokovnega in managerskega znanja. Poleg tega mora imeti manager še pogum za podjetniško tveganje in ustrezno motivacijo, kar je velikega pomena za vsak sistem, tako mali kot veliki, pridobitni in nepridobitni. Visoko sposobni managerji predstavljajo temeljno gibalno vsakega sistema. Učinkovitost in uspešnost vsakega sistema sta v veliki meri odvisna od programov, ki jih organizacija izvaja v procesu proizvodnje ali v procesu storitev, njihove kakovostne izvedbe in procesiranja, poznavanja tržišč, uvajanja novih tehnologij. Vendar najpomembnejšo in najzahtevnejšo vlogo pa morajo dokazovati managerji oziroma zaposleni z znanjem, motivacijo in organizacijskimi sposobnostmi.

Stres prizadene ne samo posameznika, zaposlenega v podjetju, ampak tudi organizacijo. Organizacijski stres se ugotavlja s stopnjo odsotnosti zaposlenih z dela, in s kakovostjo samega dela. Organizacije z visoko stopnjo odsotnosti z dela, veliko fluktuacijo kadrov, slabimi medosebnimi odnosi izgubljajo na ugledu, kakovosti in image-u (Meško Štok, 2008).

Ker je med nadpovprečno ogroženimi za tvegano stresno vedenje največ aktivno zaposlenih, je pomembno predvsem ukrepanje na delovnem mestu. Stres se moramo naučiti čim bolj učinkovito obvladovati, da bi nam služil predvsem kot izziv in ne kot breme. Obvladovanje je vsekakor naloga vsakega posameznika, vendar pa lahko k temu učinkovito pripomore tudi okolje, v katerem se posameznik giblje (Zaletel Kragelj, Pahor in Bilban 2004).

Na delovnem mestu je stres zelo resna težava, zato Direktiva Evropske unije iz leta 1998 vsebuje osnovne določbe za zdravje in varnost pri delu in določa odgovornost delodajalcev, da preprečijo ogroženost zaposlenih pri delu (Zaletel

Kragelj, Pahor in Bilban 2004). Kot navajajo Zaletel Kragelj, Pahor in Bilban (2004), so naloge zaposlovalcev za zmanjšanje stresa na delovnem mestu naslednje:

- prizadevati si morajo, da preprečijo stres na delovnem mestu;
- ocenijo tveganja za to vrsto stresa, tako da odkrijejo pritiske na delovnem mestu, ki bi lahko povzročili visoke in trajajoče ravni stresa, in določijo, kdo bi bil lahko prizadet;
- sprejmejo ustrezne ukrepe, da preprečijo škodo.

Stres na delovnem mestu je treba resno in odgovorno obravnavati, ker lahko povzroči tudi večje motnje v produktivnosti, kreativnosti in v konkurenčnosti, pojavi pa se takrat, kadar zahteve delovnega okolja presegajo sposobnost zaposlenih, da jih obvladujejo. Delodajalci bi se morali zavedati, da je zmanjševanje stresa na delovnem mestu eden izmed pogojev uspešnosti njihovih podjetij. Pri tem bi se morali zavedati, da je stres na delovnem mestu mogoče preprečiti, ukrepi za njegovo zmanjševanje pa so lahko zelo stroškovno učinkoviti (Zaletel Kragelj, Pahor in Bilban 2004).

Managerji in vodje v organizacijah se velikokrat znajdejo ujeti na eni strani med potrebami in zahtevami zaposlenih na drugi strani pa zahtevami nadrejenih - vršnega managementa. Dolžni so skrbeti za proizvodne programe, zastavljene smotre in cilje podjetja, sprejemati tveganja in odločitve, biti morajo prilagodljivi na spremembe. Sprejemati morajo odločitve o prihodnosti organizacije kot sistema in s tem tudi odločitve o kadrovsko informacijskem sistemu organizacije. Managerji morajo imeti vrsto sposobnosti za delo z ljudmi. Občutek, da teh sposobnosti manager nima, da ne »zna« z ljudmi, vpliva na managerja v podzavesti stresno in se velikokrat ne zaveda, da predstavlja enako tudi nesposobnost sprejemanja nalog in odločitev. Preveč odgovornosti, ki jih mora nositi ena oseba, lahko pomeni visoko raven stresa. Kaj pa je stres? Ali se managerji kakor zaposleni zavedajo le-tega? Kaj moramo storiti, da do stresa ne pride? Vsa navedena vprašanja so nas vzpodbudila, da raziščemo dejavnike, ki vplivajo na nastanek stresa in posledice stresa na delovnem mestu. Po drugi strani pa so dejavniki, ki preprečujejo, da do stresa sploh ne pride.

Stres ni nov pojav, doživljali so ga že naši predniki v preteklosti. Današnje oblike stresa so bistveno drugačne in se razlikujejo od tistih v preteklosti. Nekoč je stres

pomagal ljudem preživeti, danes predvsem načenja njihovo zdravje. Ne pojavlja se le na delovnem mestu, temveč tudi na drugih področjih življenja posameznika.

Na osnovi raziskav, ki so bile opravljene po vstopu Slovenije v EU, lahko ugotovimo, da so managerji v državah pristopnicah v Evropski uniji bolj pod stresom in preobremenjeni z delom kot njihovi zahodni kolegi, kar je zagotovo povezano s prehodom iz planskega gospodarstva v tržno ekonomijo in povečano konkurenco. Kar 72% vprašanih managerjev je odgovorilo, da se večkrat na teden ali mesec znajdejo na pragu preobremenjenosti. Nič bolje se ne godi Slovencem, saj to mejo doseže kar 68% managerjev. Zanimivo je, da se mlajši managerji, managerji stari do 45 let, počutijo bolj pod stresom kot starejši. Pritisk zaradi dela in tekmovalnosti je očitno večji, če je služba manj rutinska in če imajo vodje manj delovnih izkušenj. (Treven 2005).

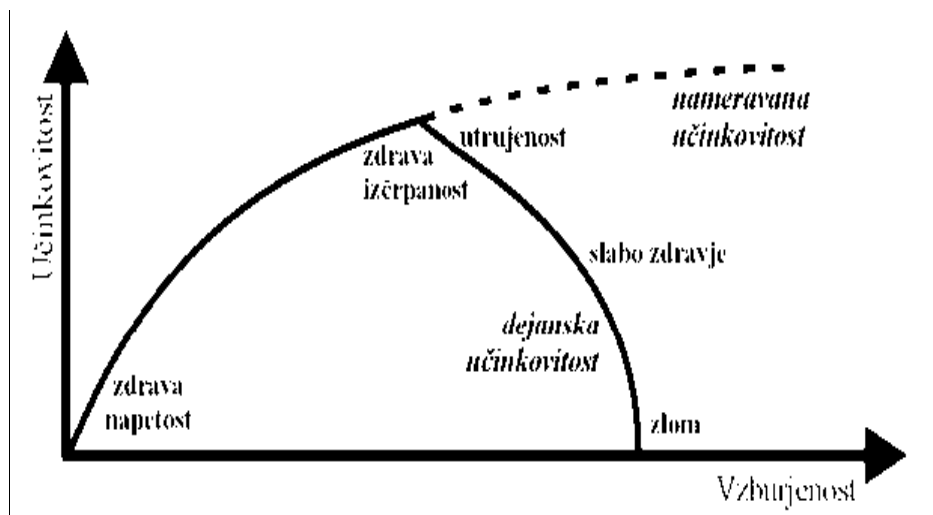
1.5 Posledice stresa na delovnem mestu

V mnogih podjetjih niso seznanjeni s posledicami stresa na delovnem mestu. Premalo se zavedajo posledic stresa. Posledice neučinkovitosti posameznikov ali celo managerjev pripisujejo drugim dejavnikom in ne stresu. Stres in preobremenjenost zmanjšujeta celotno in normalno delovanje zaposlenih in managerjev. V organizacijah porabljajo sredstva za vrsto ukrepov, namesto da bi se lotili in poskušali z različnimi programi kot so: razvoj inovativnosti, ustvarjalnosti, produktivnosti, izboljšanje delovnih navad zaposlenih, prevzemanje odgovornosti pri delu, skrb za zdravje zaposlenih, preventivni managerski pregledi ter druga področja delovanja zaposlenih v organizacijah. Posledice stresa se odražajo v zmanjšanju učinkovitosti pri delu in pri stroških poslovanja.

Na učinkovitost pri delu vpliva več dejavnikov: notranje in zunanje okolje organizacije. Notranji dejavniki so predvsem: delovno okolje, slog in stil vodenja, organizacijska struktura v organizaciji, klima (ozračje), medosebni odnosi med zaposlenimi, motivacija, usposabljanje in izobraževanje zaposlenih, osebne lastnosti posameznega zaposlenega in managerjev, organizacijska kultura in filozofija.

Vsi navedeni dejavniki delujejo na zaposlene kot pritisk. Njihovo delo postaja preobremenjujoče, moteče v njihovem normalnem delovanju v delovnem okolju, kar posredno vpliva na poslovanje in so vzrok za stres zaposlenih.

Po Evansu (Evans 2003) povzamemo model Petra Nixona, kardiologa iz Velike Britanije, Londona, ki je proučeval posledice stresa na človekovo delovanje. Nixon je predpostavil, da je človek utrujen zaradi trdega dela in premalo počitka. Predpostavljal je, da lahko človek to neravnotežje popravi, da se dobro spočije in vzpostavi ravnotežje ter si ponovno nabere moči za delo in življenje. Če se takšna utrujenost in nihanja ponavljajo, se nam zgodi, da smo utrujeni, pred nami pa je še veliko nedokončanega dela in nalog. Prepričani smo, da bomo kos zahtevam, ki jih bomo z ritmom »dveh noči« razrešili. Naša predvidevanja držijo, če še nismo šli preko vrha krivulje, tako lahko resnično povečamo svojo učinkovitost. Problem se pojavi, če je naša učinkovitost že dosegla vrhunec zaradi ponavljajočih se nihanj in bo naša učinkovitost zaradi stresa in vzburjenosti pričela padati. Najdemo se v začaranem krogu izčrpanosti, postajamo vedno bolj utrujeni, otopeli, nesposobni in nezmožni, kljub želji opraviti delo kvalitetno. Kljub temu smo sprva in vedno znova prepričani, da znamo delo opraviti dobro, povečamo zato napore in se še bolj trudimo, a pri tej oceni nismo objektivni. Tako pride sčasoma do zloma. Nixon (Evans, 2003) je razvil pot, katero posameznik prehodi od zdrave in običajne utrujenosti, do izčrpanosti in nemoči. To pot prikazujemo na sliki 1.



Slika 1: Krivulja človekovega delovanja (Evans in Russell, 1992)

S problemom učinkovitosti so se ukvarjali tudi drugi. Predpostavili so, da nizka stopnja stresa stimulira telo in povečuje zmožnost reagiranja na delovne zahteve. Ob izpostavljanju manjših in kratkotrajnih pritiskov na posameznika ti učinkujejo tako, da posameznik dela bolje, intenzivneje in hitreje. Lahko rečemo učinkoviteje.

Model opisuje reakcijo na stres skozi čas, na spremembe in intenzivnost stresa. Predpostavlja se, da ima lahko celo zmerna stopnja stresa, ki je prisotna daljše obdobje, dolgoročne negativne posledice na delovanje, saj kontinuirana intenzivnost stresa izčrpava posameznika in zmanjšuje njegove vire energije, medtem ko velika stopnja stresa lahko ovira zaposlene pri opravljanju svojega dela (Robbins, 1993). Prelomna točka je odvisna od osebnostne lastnosti, psihosocialnih dejavnikov posameznika ter njegove odpornosti na stres.

Podobno kot Nixon pa se je s problemom učinkovitosti ukvarjal tudi Yorkes-Dodsonov. V njegovem zakonu opredeljuje in pravi (v Powell 1999), da ima določena raven stresnih vzburjenj pozitiven vpliv na učinkovitost pri delu. V svoj model je vključil dve skrajnosti, saj je predpostavljaj, da smo ljudje brez pozitivne ali negativne spodbude sposobni opravljati svoje delo, vendar smo pri tem počasni in neučinkoviti. Prva skrajnost je pozitivna spodbuda : motivacija in spodbuda z denarno nagrado, druga skrajnost je negativna spodbuda oziroma kaznovanje z elektrošoki in z njo povezan strah pred njim. Zagotovo oba dejavnika delujeta na zaposlenega stresno. Temu moramo prišteti še vsakdanji stres, v vsakdanjem življenju posameznika.

Pozitivna spodbuda, denarna nagrada, naj bi bila po njegovem mnenju ravno prava spodbuda za najvišjo učinkovitost zaposlenih. Negativna spodbuda, kazen, zaposlene stresno obremenjuje in so zaradi tega nesposobni opraviti delo učinkovito. Zaradi nakopičenega stresa začnejo zaposleni delovati pod optimalno raven, kar se kaže tudi v učinkovitosti organizacije.

Stroškov kot posledica stresa zaposlenih v notranjem okolju organizacije, to je v delovnem okolju, ne moremo natančno opredeliti, saj ni jasno določena numerična višina stroškov, katerih vzrok je stres, temveč gre največkrat za ocenjene in predvidene višine stroškov. Zveza med vzroki in posledicami mnogokrat ni povsem jasna, zato ti podatki večinoma temeljijo na ocenjevanju, ugibanju. Hkrati pa jih ni mogoče zanesljivo primerjati med organizacijami, kaj šele med državami. Stroški se kažejo kot na primer odsotnost z dela, slabi rezultati, slaba kakovost storitve, visoka fluktuacija kadrov, nezadovoljni delavci, slab ugled podjetja. Posameznik se lahko zateče k nezdravim vedenjskim vzorcem v prepričanju, da bo z njihovo pomočjo boljše deloval na pritiske stresa v delovnem okolju.

Stres na delovnem mestu predstavlja zelo resen problem, pri katerem večkrat prihaja do predstav, da ga težko definiramo in kontroliramo (Cox in Rial-Gonzales, 2002).

Stres na delovnem mestu, njegovi vzroki in posledice so v članicah EU zelo razširjeni. Strokovnjaki ocenjujejo, da stroški v zvezi s stresom in z njim povezanimi psihološkimi problemi v članicah EU predstavljajo kar 3-4% BDP, kar letno znaša 265 milijard Evrov. V USA stane stres gospodarstvo letno več kot 150 milijard dolarjev, kaže se v naslednjih dejavnikih: odsotnost z dela, zmanjševanje učinkovitosti dela, fizično prisotnih zaposlenih, toda duševno odsotnih. V Veliki Britaniji pripisujejo 60% odsotnosti z dela motnjam, ki jih povzroča stres (Heller in Hindle, 2001). Izguba zdravja ni niti največji niti edini strošek v organizacijah. Napake in napačne odločitve, ki jih delajo zaposleni pod vplivom stresa, stanejo mnogo več (Traven, 2005).

Stresne dogodke je možno razumeti tudi kot prilagoditvene zahteve, zaradi katerih pride do psihofiziološke napetosti, ki lahko kumulira kot somatska bolezen. Pot od stresnega dogodka do bolezenskih simptomov je zapletena in odvisna od mnogih vidikov, ki jih je potrebno proučiti. Ti vidiki so pretekle izkušnje, obrambni mehanizmi, fiziološke reakcije, strategije spoprijemanja s stresom in bolezenska vedenja (Selič, 1999).

Dolgotrajna izpostavljenost stresu in z njo povezana kronična fiziološka vzburjenost predstavlja močno obremenitev presnovnih, kardiovaskularnih in imunskih funkcij, zato je lahko dejavnik v razvoju psihičnih in psihosomatskih motenj in bolezni (Sket in Živin, 2001).

Po raziskavah lahko ugotovimo, da so managerji v državah pristopnicah v EU bolj pod stresom in preobremenjeni z delom kot njihovi zahodni kolegi, kar sem že omenil, je zagotovo povezano s preходом planskega gospodarstva v tržno gospodarstvo in povečano konkurenco.

1.6 Vpliv športne dejavnosti na nekatere dejavnike stresa

Redna športna dejavnost ne izboljša le telesnega zdravja, ampak je izjemno pomembna tudi za duševno zdravje (Mlinar, 2007). Šport je uspešen način premagovanja stresa, saj je posamezniku v prijetno razvedrilo in sprostitvev že to, da svoj čas posveča zdravi telesni dejavnosti (Tušak, 2003). Šport, še posebej vzdržljivostne dejavnosti, odpravi tudi slabo voljo, celo depresijo, saj sproža izločanje večje količine hormonov sreče, kot so kateholamini, noradrenalin, serotonin in betaendorfini. To pa pripelje do sproščanja napetosti (Eyes, 2004, v Pišot in Završnik, 2004). Vaje za vzdržljivost ne znižajo le ravni stresnih hormonov v telesu, ampak tudi umirijo osrednje živčevje, kar vodi k izboljšanju duševnega ravnovesja. Telo proizvede več derivatov morfina, kot so endorfini, kar ima takojšen in dolgotrajen protidepresivni učinek. To ne vodi le k izboljšanju duševnega stanja, ampak tudi zmanjšuje občutek zaskrbljenosti (Eyes, 2004, v Pišot in Završnik, 2004). Vendar je pomembno poudariti, da ima športna dejavnost zdravstveni pomen samo takrat, kadar je primerno izbrana, za uporabnika prilagojena in se redno izvaja skozi vse življenje (Cox, Edvards in Palmer, 2000; Bilban, 2002; Fras, 2002; Karpljuk, Dervišević, Videmšek, Bevc, Novak, Rožman in Štihec, 2003). Šport bi lahko označili kot dejavnost, ki vključuje tekmovanje s samim seboj, s sočlovekom ali soočanje z naravnimi silami z namenom raziskati meje lastnih zmožnosti za zabavo, užitek ali razvedrilo (Pišot in Završnik, 2004). Omogoča nam boljše spoznati sebe in svoje telo. Zato lahko izboljšamo svoje psihomotorične sposobnosti, ki pripeljejo tudi do večje delovne storilnosti.

Zaletel Kragelj, Pahor in Bilban (2004) so raziskovali prisotnost stresa med odraslimi prebivalci Slovenije. Ugotovili so, da se 99,4 % odraslih pogosto počuti napete, pod stresom ali velikim pritiskom. Od teh jih pogosto občuti stres 24,3 %. Tisti, ki doživljajo stres vsak dan ali zelo pogosto, občutka napetosti kar 24,3 % oseb ne more zlahka obvladati. Stres narašča do vključno starostne skupine 40 – 49 let, nato začenja upadati in doseže najnižjo raven v starostni skupini 60 – 64 let. Tušak in Faganel (2004) ugotavljata, da pričnejo stresne situacije in napetosti naraščati po 25. letu in dosežejo prvi vrh med 35. in 45. letom starosti, kar si lahko razlagamo s številnimi obremenitvami v službi in širšem družbenem življenju. Večina si v tem obdobju skuša zagotoviti svoj položaj, ustvariti kariero, prevzeti številne

odgovornosti. V tem času prav tako ne zaostajajo družinske obremenitve, saj ima v tem času večina šoloobvezne otroke, kar danes predstavlja veliko obremenitev za starše (Tušak in Faganel, 2004).

Zaletel Kragelj, Pahor in Bilban (2004) so ugotovili, da ženske pogosteje doživljajo stres (27,0 %), kot moški (21,0 %). Statistično značilno začne pri ženskah stres naraščati po 30. letu. Ugotavljajo, da ženske opravljajo poleg službe tudi gospodinjska dela, za katere porabijo 3 delovne dni na teden. Za zaposlene ženske to pomeni dvojno obremenitev in večjo izpostavljenost stresu (Zaletel Kragelj, Pahor in Bilban, 2004).

1.7 Gibalna dejavnost in življenjski slog

Kakovostno preživljanje prostega časa je velikega pomena za dobro počutje na delovnem mestu. Preprečuje preveliko izgorevanje pri delu in je potrebno za dobro biopsihosocialno ravnovesje posameznika, njegovo osebno rast in za razvoj ter preprečuje preveliko izgorevanje pri delu (Planinšek, 2001). Nekdo, ki je v prostem času dejaven, s tem vpliva na lasten življenjski slog. S tem, ko o neki osebi najprej rečemo, »da veliko časa namenja športu«, že nakažemo njen prevladujoč življenjski slog. Tako osebo uvrstimo med športno dejavne ljudi, za katere je značilno, da imajo več energije, so vitalnejši, bolje razpoloženi, imajo lepše oblikovano telo, bolje spijo, so močnejši, gibljivejši, spretnejši in odpornejši (Berčič, Sila, Tušak in Semolič, 2001). Športna dejavnost je pomemben dejavnik sodobnega življenjskega sloga. Ukvarjanje z rekreativnim športom sodi med pomembne sestavine kakovosti življenja posameznikov in prebivalstva nasploh (Berčič, 2003). Zdrav življenjski slog omogoča ohranjanje in krepitev zdravja ter kakovost življenja vsakega posameznika. Prav tako je pomembno, ker zmanjšuje družbene stroške preprečevanja in zdravljenja kroničnih in nalezljivih bolezni (Fras, 2005). Fras (2001) opozarja, da moramo s promocijo in priporočili glede nujnosti redne telesne aktivnosti v primarni preventivi pričeti že v zgodnjih letih in nadaljevati skozi celotno življenjsko obdobje posameznika. Spodbujati in svetovati moramo o telesni vadbi posameznika v njegovi družini in kako biti čimbolj telesno aktiven tudi na delovnem mestu. Športna dejavnost vpliva tudi na povečanje splošne storilnosti in s tem učinkovitosti pri delu, poleg tega pa koristno vpliva tudi na intelektualno dejavnost. Prav tako ugotavljajo, da je nujen zadosten počitek, ki omogoča regeneracijo in obnovo telesnih ter predvsem mentalnih

sposobnosti. Znano je, da se po počitku izboljšajo sposobnosti koncentracije in druge intelektualne sposobnosti. Počivanje ima tudi pozitiven vpliv na posameznikovo razpoloženje in čustvovanje (Cecić Erpič, 2000).

Redno, načrtno in pravilno ukvarjanje s športom krepi zdravje, ki je posledica ugodnih učinkov telesne vadbe in gibanja na organizem človeka. To se odraža na dobrem fizičnem in psihičnem počutju, človekovi duševnosti in na njegovem duhovnem ustroju (Berčič, 2002a; Blinc, 2002). Učinki redne športne vadbe se kažejo na fizioloških, funkcionalnih, motoričnih, duševnih in na drugih parametrih (Karpljuk, Videmšek, Rožman in Suhadolnik, 2000). Z zmerno športno dejavnostjo si krepimo imunski sistem, ker športna dejavnost človeka telesno in duševno sprosti, v organizmu se količina stresnih hormonov zmanjša, zato imunski sistem deluje bolje in človekova odpornost proti okužbam se poveča (Ihan, 2000, v Mlinar, 2007). Šport vpliva tudi na človekovo duševnost (Mlinar, 2007). Boljše duševno stanje je pogojeno z dobrim telesnim zdravjem in zadostno telesno prilagodljivostjo in obratno. Ker gre pri telesni dejavnosti za igrivo in sproščujoče gibanje, se človek telesno in duševno sprošča (Tomori, 2000). Številne raziskave so pokazale, da je mentalno zdravje v tesni povezavi s telesno dejavnostjo. Ugotovili so, da so ljudje, ki redno vadijo in vzdržujejo razmeroma visoko raven telesne pripravljenosti, manj občutljivi na negativne posledice stresa (Tomori, 2000). Redna telesna dejavnost vpliva na zmanjšanje občutkov tesnobe, hkrati pa poveča človekovo sposobnost za bolj učinkovito spoprijemanje z vzroki za nastanek tesnobe. S telesno dejavnostjo tudi vplivamo na zmanjšanje občutkov depresivnosti, saj se po telesni dejavnosti pomembno izboljša posameznikovo razpoloženje. Športna dejavnost ima pozitivne učinke na čustveno stanje, posameznikovo samospoštovanje, samopodobo in doživljanje samega sebe (Tomori, 2000). Pri ohranjanju in razvijanju motoričnih sposobnosti (moč, gibljivost, koordinacija, hitrost, ravnotežje in preciznost) so še posebej pomembne moč, in sicer repetitivna (ponavljajoča se) in vzdržljivostna, gibljivost in koordinacija (Berčič, 2002b). Žal se človek zave, kako pomembne so optimalno razvite motorične sposobnosti šele takrat, ko ne more več opravljati potrebnih vsakdanjih opravil oziroma je njihovo izvajanje oteženo. To pa se negativno odraža na celotnem psihosomatičnem statusu posameznika (Berčič, 2001; Sila, 2005).

Najnovejša priporočila za zdravju koristno vadbo so mišljena z vidika intenzivnosti in trajanja vadbe. Dokazano je, da že telesna aktivnost nizke intenzivnosti pripomore k zmanjšanju obolevnosti, zlasti pri kroničnih boleznih in umrljivosti (Ažman, 2005). Pri ohranjanju in izboljšanju stopnje zdravja ima značilno vlogo že aktivnost, ki je manjša od aerobne vzdržljivosti, ki je potrebna za povečano sposobnost kardiovaskularnega sistema (Mišigoj Duraković, 2003). Raziskave so pokazale, da ima večina odraslih ljudi raje vadbo nizke kot pa zmerne intenzivnosti. Vadba višje intenzivnosti privlači le majhen delež populacije (Ažman, 2005). Primerna mera ukvarjanja s športno dejavnostjo je od tri do pet-krat na teden od pol do ene ure na dan (Karpljuk, Hadžić, Dervišević, Rešetar, Debevc in Videmšek, 2004).

V raziskavi Športnorekreativna dejavnost v Sloveniji v letu 2000 (Petrović, Ambrožič, Bednarik, Berčič, Sila in Doupona Topič, 2001) je bilo ugotovljeno naraščajoče upadanje telesne dejavnosti v vseh življenjskih obdobjih in pri obeh spolih. Ženske so manj športno dejavne kot moški; 64 % žensk je bilo popolnoma športno nedejavnih, medtem ko je športno nedejavnih moških 45,8 %. Redno športno dejavnih je 32 % moških in 23,4 % žensk. Razlike so se pojavile tudi v povezanosti med športno dejavnostjo in višino izobrazbe, kjer je bil delež redno športno dejavnih s srednjo izobrazbo med 20 % in 30 %; ljudje z višjo izobrazbo so bili bolj redno športno dejavni. Mlinarjeva (2007) je na podlagi teh ugotovitev in svoje raziskave zaključila, da podatki niso presenetljivi, saj pomeni višja stopnja izobrazbe drugačen življenjski slog, ki navadno vsebuje tudi športno dejavnost. V različnih študijah avtorji ugotavljajo, da moški in ženske kot glavni razlog športne nedejavnosti navajajo pomanjkanje prostega časa (Mlinar, 2007). Seveda pa je vprašanje prostega časa sorazmerno širok pojem in si ga posamezniki razlagajo na različne načine. Slednje se nanaša na ugotovitve, da oba spola razpolagata z določeno količino prostega časa, vendar ga v veliki meri namenjata drugim dejavnostim (Petrović idr., 2001; Mlinar, 2007). To neskladje ima svoj izvor v zavesti ljudi, v njihovih miselnih in vedenjskih vzorcih, ki komaj kaj ali pa sploh ne vključujejo športnih vsebin. To se posledično v določeni meri odraža tudi v sistemu njihovih vrednot (Berčič, 2001). Šport na svojstven način odraža socialno razlikovanje in razslojevanje, ki se tudi skozi šport povečujeta ali zmanjšujeta. V družbi se posameznik namreč ukvarja s športom, ki je značilen za sloj, ki mu pripada (Mlinar, 2007). Prav tako je pomembna

visoka povezanost med stopnjo izobrazbe in športno aktivnostjo kot tudi starostjo in spolom. Nižja izobrazba praviloma, kar pa ni nujno, opredeljuje tudi nižji socialni sloj, pri katerem se najbolj zaznava padec športne dejavnosti. Delež športno nedejavnih se je najbolj povečal pri mladih, ki so stari 18 – 25 let (Petrovič idr., 2001). Starost vpliva na ukvarjanje s športno dejavnostjo, saj z leti spoznamo, kako zdravje in dobro počutje pozitivno vplivata na kakovost življenja. Redna športna dejavnost in koristno preživljanje prostega časa omogočata ohranjanje funkcionalnih sistemov na višji ravni, hkrati pa delujeta preventivno in ohranjata zdravje (Sila, 2001).

V študiji Gibalno/športna dejavnost za zdravje 2004 so ugotovili, da je 29,6 % odraslih (povprečne starosti 45,4 let), redno športno dejavnih, 29,4 % občasno in 42 % se s športno dejavnostjo ne ukvarja (Pišot in Završnik, 2004). Ugotovili so, da s starostjo upada ukvarjanje s športno dejavnostjo v večini pri neredno športno dejavnih. Redno športno dejavni pa s svojim aktivnim življenjskim slogom ostajajo zvesti športu tudi v pozni starosti. Športne zvrsti, s katerimi se najpogosteje ukvarjajo, so hoja (59 %), plavanje (29 %), kolesarjenje (26 %), smučanje (16 %), planinarjenje (13 %) in tek (12 %) (Pišot in Završnik, 2004).

1.8 Prehrana v današnjem času in športna dejavnost

Telesna dejavnost vpliva na energijsko bilanco in uravnavanje telesne teže ter na preprečevanje debelosti, ki je velik dejavnik tveganja za nastanek sodobnih bolezni (Hlastan Ribič, 2003). Ustrezna zdrava prehrana s svojimi sestavinami zagotavlja zadovoljivo oskrbo organizma s hranljivimi snovmi, potrebno energijo in tudi primerno količino varovalnih snovi. Poleg kakovosti živil in količine zaužitih hranljivih snovi je pomemben tudi ritem prehranjevanja, način priprave in način uživanja hrane (Zaletel Kragelj, Pavčič, Koch in Mavčec Zakotnik, 2004). Z nezdravo prehrano mislimo na neustrezno hranilno in energijsko vrednost zaužite hrane, uporabo neustreznih in celo nepravilnih načinov priprave, pa tudi nepravilen ritem dnevnega uživanja hrane. Poseben problem so nezdravi prehranjevalni vzorci, kot je »hitra prehrana« in uživanje energijsko bogate hrane (Koch, 2002; Lainščak, Fras in Zaletel Kragelj, 2005). Za običajni delovni dan potrebuje odrasel človek, ki dela v dopoldanskem času, za zajtrk in dopoldansko malico 40 % dnevne količine energije, prav tako 40 % za kosilo in popoldansko malico ter 20 % za večerjo. Primeren

presledek med obroki je 2–3 ure (Koch, 2002). Pravilen ritem prehranjevanja naj bi obsegal 3–6 dnevnih obrokov; 3 glavne obroke (zajtrk, kosilo, večerjo) in 1–3 dopolnilne obroke (malica). Količinsko obroki naj ne bi bili preobilni, saj pogosti manjši obroki hrane podaljšajo čas absorpcije hranil. Med obroki naj bi bili 3-4- urni presledki, zadnji obrok pa naj bi bil 2–3 ure pred spanjem (Zaletel Kragelj, idr., 2004).

Splošno zmanjšane telesne aktivnosti pri istočasno enaki količini zaužitih kalorij povzročajo povečanje splošne količine maščobnega tkiva v telesu. Vendar ugotavljajo, da v odnosu absolutna moč – mišična masa ni razlik med moškimi in ženskami (Karpljuk, Švent, Cević Erpič, Karpljuk in Dervišević, 2001). Pri moških se odvečno maščobno tkivo kopiči predvsem v trebušnem delu, pri ženskah pa običajno na nadlahtnici, stegnih in zadnjici (Karpljuk idr., 2003). Obseg pasu predstavlja tveganost za nastanek metabolnih bolezni in bolezni srčno-žilnega sistema, kadar je obseg pasu večji kot 95 cm pri moških in 80 cm pri ženskah. Tveganost se znatno poveča, kadar je obseg pasu pri moških več kot 100 cm in pri ženskah več kot 90 cm (Knai in Robertson, 2002).

1.8.1 Opredelitev debelosti s pomočjo vrednosti indeksa telesne mase (ITM)

Svetovna zdravstvena organizacija opredeljuje debelost in njene vplive na zdravje s pomočjo vrednosti indeksa telesne mase (ITM kg/m^2), kot kaže Tabela 1. Vrednosti ITM določimo tako, da telesno maso v kilogramih delimo s kvadratom telesne višine v metrih (Wirtschaftsdienst, 1988, v Kozier, Erb, Berman in Snyder, 2004). Optimalne vrednosti ITM so med 19 in 22. Še sprejemljive vrednosti so do 25, predvsem če niso prisotni dejavniki tveganja (povišan krvni tlak, povišana raven holesterola v krvi, sladkorna bolezen). Vrednosti ITM nad 30 pomenijo debelost, pri kateri ogroženost strmo narašča (Karpljuk idr., 2003).

Tabela 1: Ogroženost zdravja zaradi debelosti (Wirtschaftsdienst, 1988)

Telesna teža	Vrednosti	Ogroženost za zdravje
Prenizka	< 18,49	Zvečana
Optimalna	18,50–24,99	/
Čezmerna	25,00–29,99	Zvečana
Debelost, 1. razred	30,00–34,99	Velika
Debelost, 2. razred	35,00–39,99	Zelo velika
Debelost, 3. razred	> 40,00	Izjemno velika

1.8.2 Prehranjevalne navade

Prehranjevalne navade predstavljajo le enega izmed elementov življenjskega sloga. Potrebno se je zavedati, da sprememba prehranskih navad nima samo kratkoročnih, ampak tudi dolgoročne učinke. Kajenje, uživanje alkoholnih pijač ter stopnja in rednost telesne dejavnosti so dejavniki, ki se tesno prepletajo s prehranjevalnimi vzorci ljudi in ki imajo tudi pomemben vpliv na zdravje (Zaletel Kragelj idr., 2004). Zaletel Kragelj idr. (2004) so ugotovili, da se med odraslimi Slovenci nezdravo prehranjuje 46,5 % odraslih. Moški (57,8 %) se pogosteje nezdravo prehranjujejo kot ženske (37,1 %). Najvišji odstotek ljudi, ki se nezdravo prehranjujejo, je v starostni skupini 30–39 let. Ugotavljajo, da se aktivno zaposleni prebivalci prehranjujejo precej bolj nezdravo 49,0 % kot nezaposleni, študentje in upokojeanci (39,8 %). V kmečkem okolju (49,8 %) se prehranjujejo nekoliko bolj nezdravo kot v mestu (44,3 %).

Fras, Maučec Zakotnik in Zaletel Kragelj (2004) so ugotovili, da je med odraslimi ženskami 2,1 % tistih, ki imajo vrednosti ITM do 18,4; 53,3 % ima vrednosti ITM 18,8 – 24,9; 30,9 % ima vrednosti ITM 25 – 29,9; ter 13,8 % ima vrednost ITM 30 in več. Debelost začne naraščati v starostni skupini 35 – 39 let. Odraslih žensk, ki so debele, je več kot 50 %. Debelost narašča do starostne skupine 55 – 59 let. Ugotovili so tudi pogostejše kajenje med debelimi odraslimi osebami. Mnogi niso zadovoljni s svojim telesom niti s svojo zunanjo podobo in zato ostajajo brez vsake

telesne aktivnosti (Mlinar, 2007). Telo je večni instrument, skozi katerega se zrcali naš odnos do sebe, drugih, sveta, do lepega (Zagorc, 2003).

1.9 Zdravstveno stanje

V vseh razvitih in tudi malo manj razvitih deželah sveta se vedno bolj zavedajo, da je redna športna dejavnost odločilen dejavnik pridobivanja in ohranjanja zdravja in to od najmlajših pa vse do pozne starosti. Mnoge države in podjetja precej vlagajo v preventivne programe za boljše zdravje, v katere je vključena športna dejavnost (Pišot in Završnik, 2002). Sila (2002) je ugotovil visoko povezanost med športno aktivnimi odraslimi osebami in višjo oceno zdravstvenega stanja v primerjavi s športno manj aktivnimi ali neaktivnimi. Veliko povezanost je ugotovil tudi med pogosto športno aktivnostjo in večjo skrbjo za zdravje. Rezultati raziskav v Sloveniji kažejo, da se s športno rekreacijo ukvarjajo predvsem zdravi ljudje. To velja za vse starostne skupine in še zlasti za stare. Število gibalno dejavnih žensk je manjše od števila moških, hkrati pa je število »bolnih« žensk kar dvakrat večje od števila »bolnih« moških (Fras, 2002). Vsekakor lahko predvidevamo, da zdravi ljudje pomenijo za državo in organizacije, v katerih delajo, gospodarsko »benefit«: boljšo delovno storilnost, manj bolniških izostankov in manjše stroške zdravstvenega zavarovanja zaposlenih in starejših (Pišot in Završnik, 2002). Tako gibalna dejavnost za zdravje in zdravje samo nista več samo interes posameznika, ampak dajeta pozitivne učinke za družbo v celoti. Zato je najpomembneje za človeka, ki se zaposli, da v svoj delovni dan čim prej vgradi tudi redno športno dejavnost (Bilban, 2004). Redna športna dejavnost je pozitivno povezana z zdravim načinom življenja, ker bistveno prispeva k ohranjanju, krepitvi in varovanju zdravja (Berčič, 2005) ter povečuje delovno storilnost (Bilban, 2002). Za prepričljive pozitivne učinke na zdravje ni potrebna zelo intenzivna telesna dejavnost, ampak zadostuje že zmerno gibanje. Primer zadovoljive in vsem starostnim skupinam v populaciji dostopne oblike gibanja je redna hitra hoja (Fras, 2001), ki je prevladujoč način gibanja človeka, in spremlja druge gibalne dejavnosti povezane z obravnavo funkcionalnih sposobnosti, ki pomeni vadbo vzdržljivosti in gibalnih sposobnosti (Karpljuk, Videmšek in Štihec, 2002). Aerobna telesna dejavnost ugodno učinkuje pri vsakem človeku, ker zaposli mišice nog in rok, srce, pljuča in sklepe, torej skoraj cel organizem. To je dejavnost, pri kateri se človek zadiha in oznoji, srce pa hitreje bije. Ugoden učinek redne aerobne dejavnosti bomo dosegli samo, če bomo redno dejavni vsaj trikrat na teden po pol

ure (Karpljuk, Videmšek in Štihec, 2002). Dejavnost mora biti dovolj intenzivna, kar merimo po udarcih srca na minuto (Karpljuk idr., 2004). Pozitivni učinki športne vadbe trajajo samo, dokler je človek redno telesno dejaven in začnejo pojenjati takoj, ko človek prekine z redno telesno dejavnostjo (Karpljuk, Dervišević, Videmšek, Štihec, Horvat in Kondrič, 2003). Pomembno je poudariti, da je potrebno posamezniku, preden se vključi v neko obliko gibalne aktivnosti, oceniti njegov zdravstveni status, vadbo prilagoditi starosti in spolu, upoštevati motive, želje, interese (Fras, 2002; Karpljuk, Videmšek in Štihec, 2002). Osnovno vodilo pri predpisovanju posameznih parametrov telesne vadbe je oblikovanje individualnega programa za določeno osebo, v katerem upoštevamo njene specifične cilje (Fras, 2002). Zdravi ljudje pomenijo za delovno organizacijo boljšo delovno storilnost (Pišot in Završnik, 2002).

2 Predmet in problem ter namen dela

Managerji in vodje v organizacijah se velikokrat znajdejo ujeti na eni strani med potrebami in zahtevami zaposlenih na drugi strani pa zahtevami nadrejenih - vršnega managementa. Dolžni so skrbeti za proizvodne programe, zastavljene smotre in cilje podjetja, sprejemati tveganja in odločitve, biti morajo prilagodljivi na spremembe. Sprejemati morajo odločitve o prihodnosti organizacije kot sistema in s tem tudi odločitve o kadrovsko informacijskem sistemu organizacije. Managerji morajo imeti vrsto sposobnosti za delo z ljudmi. Občutek, da teh sposobnosti manager nima, da ne »zna« z ljudmi, vpliva na managerja v podzavesti stresno in se velikokrat ne zaveda, da predstavlja enako tudi nesposobnost sprejemanja nalog in odločitev. Preveč odgovornosti, ki jih mora nositi ena oseba, lahko pomeni visoko raven stresa. Stres ni nov pojav, doživljali so ga že naši predniki v preteklosti. Današnje oblike stresa so bistveno drugačne in se razlikujejo od tistih v preteklosti. Nekoč je stres pomagal ljudem preživeti, danes predvsem načinja njihovo zdravje. Ne pojavlja se le na delovnem mestu, temveč tudi na drugih področjih življenja posameznika. Vzroki stresa na delovnem mestu so največkrat: nerealni roki, nejasen opis delovnih nalog, neopredeljenost pristojnosti, nepristnost priznanj in nagrad, nezmožnost pritožb, velika odgovornost, pooblastila oz. pristojnosti, majhen vpliv na odločanje, pomanjkanje podpore pri delu in sodelovanju, pomanjkanje nadzora, pomanjkanje vzpodbud, majhna podpora lastnemu razvoju, nestalnost oz. nezanesljivost delovnih mest, izpostavljenost predsodkom zaradi let, spola, rase, narodnosti ali vere, delo v neugodnih in nevarnih delovnih razmerah, nezmožnost izkoriščanja svojih znanj in sposobnosti, slaba klima v podjetju, usodne posledice majhnih napak oz. nepozornosti (Teržan, 2002). Stres na delovnem mestu se največkrat pojavlja zaradi neustrezne politike informiranja, metod vodenja, pomanjkanja kompetenc, pomanjkanja zaupanja, metod dela, oblikovanja delovnega mesta, normiranosti dela in hierarhičnega redu (Lanz, 1998).

Menon in Akhilesh (1994) sta v raziskavi, kjer sta ugotavljala funkcionalno odvisnost stresa med 128 managerji, ugotovila, da je 8 stresorjev, in sicer: nejasne situacije, delovni pritiski, službena potovanja, biti posrednik med glavnim vodstvom in delavci, odgovornost za ljudi, odgovornost za delo, status funkcionalnega področja

ter krizne situacije, odvisnih od funkcionalnega področja in ne od starosti managerja, pozicije v hierarhiji ter delovne dobe.

Manshor, Fontaine in Choy (2003) so v raziskavi, kjer so ugotavljali stresorje na delovnem mestu 440 malezijskih managerjev v multinacionalnih podjetjih, ugotovili, da so glavni viri stresa pri managerjih preobremenjenost z delom, delovni pogoji in medosebni odnosi.

Odrasli preživijo na delovnem mestu vsaj tretjino svojega življenja, zato je delovno okolje eno pomembnejših življenjskih okolij. Stergarjeva (2005) poudarja, da vsestransko vlaganje v boljše delovne pogoje vodi k boljšemu zdravju zaposlenih in posledično tudi k večji produktivnosti podjetij/družb/organizacij/zavodov. Delovno okolje, ki podpira zdravje, je okolje, ki ne le ponuja zaposlenim zaščito pred grožnjami za zdravje, ampak jih tudi usposablja za širitev zmožnosti in razvoj samozaupanja na področju zdravja ter uvaja spremembe v korist zdravju (Stergar, 2005). Spodbujanje delodajalcev, da skrbijo za zdravje njihovih delavcev, je postalo strateški cilj, kajti vsak vložek v delavčevo zdravje in posledično zadovoljstvo pri delu se jim bo zelo hitro bogato obrestovalo (Bilban, 2005). Zaposleni bi morali sprejeti spoznanje, da je biti zdrav in sodelovati pri doseganju boljšega zdravja, pravica in dolžnost vsakega posameznika (Berčič, 2005a). Ko govorimo o vlaganju v človeške vire na delovnem mestu, imajo prav zaposleni pomembno aktivno vlogo (Berčič, 2005b). Vsakodnevno gibalno udejstvovanje in ukvarjanje z gibalnimi aktivnostmi lahko uvrstimo med pomembne sestavine zdravega življenja. Odsotnost ali pomanjkanje gibanja lahko vodi k številnim degenerativnim obolenjem, slabitvi osnovnih življenjskih funkcij in prezgodnjemu staranju. Redna in zmerna telesna dejavnost ima številne neposredne in posredne pozitivne učinke na zdravje posameznikov. Razvija, povečuje in vzdržuje funkcionalne sposobnosti telesa, krepi mišice in kosti, zmanjšuje nevarnost nastanka in preprečuje napredovanje različnih kroničnih nenalezljivih bolezni, pripomore k zmanjševanju stresa, anksioznosti in depresije, pomaga pri povečevanju samozaupanja, samospoštovanja in samozavesti, pomaga pri vzpostavljanju socialnih interakcij in socialni integraciji, pospeševanju ekonomskega in socialnega razvoja posameznikov, družin, skupnosti in celega naroda.

3 Cilji proučevanja

Namen raziskave je bil ugotoviti razlike v pogostosti ukvarjanja s športno dejavnostjo in pogostosti doživljanja stresa pri slovenskih managerjih glede na izbrane socio-demografske spremenljivke (spol, starost, stopnja izobrazbe) ter ugotoviti, kakšne so njihove stresne obremenitve na delovnem mestu.

Pri raziskavi smo si zastavili 5 glavnih ciljev, in sicer:

1. Ugotoviti stopnjo stresa, ki ga managerji doživljajo pri svojem delu.
2. Identificirati stresorje, ki delujejo na delovnem mestu managerja.
3. Ugotoviti morebitne razlike med izbranimi neodvisnimi spremenljivkami (spol, starost, stopnja izobrazbe) in doživljanjem z delom povezanega stresa pri managerjih.
4. Ugotoviti morebitne razlike med izbranimi neodvisnimi spremenljivkami (spol, starost, stopnja izobrazbe) in pogostosti ukvarjanja s športno dejavnostjo.
5. Ugotoviti, s katerimi športnimi aktivnostmi se ukvarjajo slovenski managerji.

4 Delovne hipoteze

Na podlagi teoretičnega izhodišča in postavljenih ciljev lahko postavimo naslednje hipoteze:

H1: Managerji doživljajo pri svojem delu visoko stopnjo stresa (svoje delo ocenjujejo od zelo do izjemno stresno).

H2: Najbolj stresogeno na delovnem mestu managerja delujejo stresorji, vezani na delo managerja.

H3: Med managerji ni statistično značilnih razlik v doživljanju z delom povezanega stresa glede na izbrane socio-demografske spremenljivke (spol, starost, stopnja izobrazbe).

H4: Med managerji ni statistično značilnih razlik v pogostosti ukvarjanja s športno dejavnostjo glede na izbrane socio-demografske spremenljivke (spol, starost, stopnja izobrazbe).

5 Metode dela

5.1 Vzorec udeležencev

Vzorec udeležencev je zajel 85 managerjev naključno izbranih slovenskih podjetij, od tega 43 žensk in 42 moških.

5.2 Pripomočki raziskave

Za namen raziskave je bil skonstruiran vprašalnik Stresne obremenitve na delovnem mestu managerja. V vprašalniku so bile uporabljene odgovorne lestvice Likertovega tipa. Vprašalnik je sestavljen iz štirih delov, in sicer:

1. Sociodemografski podatki udeležencev raziskave.
2. Vprašanja povezana s subjektivno oceno stopnje stresa.
3. Lista namenjena identifikaciji potencialnih stresorjev povezanih s poklicem managerja.
4. Lista namenjena identifikaciji športnih aktivnosti pri managerjih.

Stresorji so razdeljeni v štiri večje kategorije:

- zaposleni (dejavniki, povezani z vedenjem zaposlencev),
- delovni pogoji (dejavniki, ki se nanašajo na delovne pogoje),
- delo managerja (dejavniki, ki se nanašajo na strokovno delo managerja),
- odnosi s sodelavci, vodstvom podjetja (dejavniki medosebnih odnosov na delovnem mestu).

5.3 Metode obdelave podatkov

Podatki so bili obdelani s pomočjo statističnega programom SPSS za Windows. Uporabljene so bile naslednje statistične metode obdelave podatkov:

- deskriptivna statistika ter frekvenčna porazdelitev za spremenljivke,
- t-test in enosmerna analiza variance - za preverjanje statistične pomembnosti razlik med izbranimi neodvisnimi spremenljivkami in doživljanjem z delom povezanega stresa.

Vse statistično pomembne zaključke sem sprejemal na ravni 5% nivoja tveganja.

6 Rezultati raziskave in diskusija

6.1 Deskriptivna statistika

Rezultati ankete kažejo, da je najštevilčnejša starostna skupina med 31-40 let (49,4%), 34,1% managerjev udeleženih v raziskavo je starih od 41-50 let, najmanjši delež managerjev pa pripada skupini mlajših od 30 let (16,5%).

Največji delež pripada skupini z visoko izobrazbo (92,9% managerjev udeleženih v raziskavo). 41,2% managerjev udeleženih v raziskavo se uvršča v skupino z delovno dobo med 11 in 20 let, 27,1% pa med 6 do 10 let, ostali imajo več kot 20 ali manj kot 6 let delovne dobe. Tabela 1 pa nam prikazuje strukturni delež udeležencev v raziskavi po številu zaposlencev v podjetju, kjer so zaposleni.

Tabela 2: Strukturni delež managerjev po številu zaposlencev v podjetju

	Frekvenca	Procent udeležencev
10 in manj	12	14,1
20-50	15	17,6
51-250	29	34,1
251 in več	29	34,1
Skupaj	85	100,0

Iz tabele 2 lahko vidimo, da je največ managerjev udeleženih v raziskavi, zaposlenih v podjetjih, ki imajo med 51 in 250 zaposlencev ter več kot 251 zaposlencev (68,2%).

Tabela 3: Strukturni delež managerjev po vrsti podjetja

	Frekvenca	Procent
proizvodno	15	17,6
trgovinsko	17	20,0
storitveno	28	32,9
zdravstvo	4	4,7
šolstvo	4	4,7
drugo	17	20,0
Skupaj	85	100,0

Tabela 3 nam prikazuje strukturne deleže udeležencev raziskave po vrsti podjetja. Največ managerjev dela v storitvenih podjetjih (32,9%), najmanj pa v zdravstvu in šolstvu.

49,4% udeležencev raziskave ima poleg rednih delovnih obveznosti še dodatne obveznosti.

Prva hipoteza se glasi: Managerji doživljajo pri svojem delu visoko stopnjo stresa (svojo delo ocenjujejo od zelo do izjemno stresno). To hipotezo smo preverjali s pomočjo strukturnih deležev odgovorov, ki so prikazani v tabeli 3.

Tabela 4: Strukturni delež odgovorov na vprašanje v zvezi s stopnjo stresa, ki ga managerji doživljajo pri svojem delu.

	frekvenca	procent	kumulativni procent
povsem nestresno	0	0,0	0,0
nekoliko stresno	10	11,8	16,5
zmerno stresno	52	61,2	77,6
zelo stresno	14	21,2	94,1
izjemno stresno	5	5,9	100,0
Skupaj	85	100,0	

Hipotezo 1 lahko le delno sprejmemo, saj je le 27,1% managerjev ocenilo njihovo delo kot zelo do izjemno stresno. 61,2% managerjev ocenjuje svoje delo kot zmerno stresno, 11,8% pa kot nekoliko stresno.

Pri delu se pogosto pojavlja stres zaradi enoličnega in dolgočasnega dela, ki lahko povzroča frustracijo, brezbržnost, zmanjšuje delovni učinek in poveča število napak in nezgod pri delu. Še pogosteje pa stres pri delu nastaja zaradi čezmernih obremenitev (Možina, 1998). Mesto managerja in njegovo delo zahteva veliko obremenitev. Managerji udeleženi v raziskavo doživljajo svoje delo v povprečju manj stresno, kot smo pričakovali. Razlog za takšne rezultate je morda v tem, da managerji svoje delo radi opravljajo in so z njim zadovoljni, rezultati različnih študij pa kažejo, da so specifični stresorji na delovnem mestu izhajajo ravno iz razloga, da oseba ne dela dela, ki si ga želi, in se ne more identificirati s svojim delom (Luban-Plozza in Pozzi, 1994).

Tabela 5: Aritmetične sredine sklopov stresorjev (stresorji vezani na zaposlenca, delovne pogoje, delo managerja in odnosi s sodelavci ter vodstvom podjetja) na delovnem mestu managerja.

	zaposleni	delovni pogoji	delo managerja	odnosi
M	2,8736	2,8153	3,0778	3,1606

Iz tabele 5 je razvidno, da na managerje udeležene v raziskavi v povprečju najbolj stresogeno delujejo stresorji, ki so vezani na odnose s sodelavci ter vodstvom podjetja. Takoj na drugem mestu so stresorji vezani na delo managerja. Hipotezo 2, ki pravi, da najbolj stresogeno na delovnem mestu managerja delujejo stresorji, vezani na delo managerja, torej lahko zavrnamo.

Najpogostejše stresne okoliščine nastajajo v odnosih z ljudmi, zlasti na delovnem mestu. Poglavitno doživljanje stresa je povezano z ogroženostjo človekove samozavesti, spoštovanja in bojznijo zaradi izgube socialne varnosti (Možina, 1998). Hans Selye (1974), oče medicine stresa, je dejal, da je eden izmed najbolj stresnih aspektov življenja naučiti se živeti drug z drugim. Dobri odnosi med člani skupine so ključni dejavnik zdravja posameznika in organizacije (Selye, 1974). Tudi raziskave na področju odnosov na delovnem mestu so pokazale, da se psihosomatski simptomi stresa pojavljajo večinoma v primerih, ko so odnosi s sodelavci ter vodstvom podjetja slabi (Cooper in Payne, 1991).

V raziskavi je sodelovalo 43 žensk in 42 moških managerjev. Ženske v povprečju doživljajo z delom povezan stres s stopnjo 2,68, moški pa z 2,38, kar pomeni, da ženske doživljajo stres bolj moteč kot moški, na lestvici od 1 do 5, kjer 1 pomeni, da stresno stanje oseba doživlja kot povsem nemoteče, 2 kot nekoliko moteče, 3 kot zmerno moteče, 4 kot zelo moteče in 5 kot izjemno moteče. T-test za preverjanje statistične pomembnosti razlik med spoloma je pokazal, da pa razlika med skupinama po spolu ni statistično značilna pri 5% tveganju ($p > 0.05$), (stopnja značilnosti=1.27) .

Statistično značilne razlike pri doživljanju z delom povezanega stresa glede na spol udeležencev raziskave smo preverjali s pomočjo t-testa za preverjanje statistične pomembnosti razlik med izbranimi neodvisnimi spremenljivkami.

Tabela 6: Rezultati enosmerne analize variance za ugotavljanje razlik med starostnimi skupinami.

	Vsota kvadratov	Stopnje svobode	Sredina kvadratov	F	Statistična značilnost
Med skupinami	6286,324	2	3143,162	1,697	,190
Znotraj skupin	151846,782	82	1851,790		
Skupaj	158133,106	84			

Statistično značilne razlike pri doživljanju z delom povezanega stresa glede na starostne skupine smo ugotavljali s pomočjo enosmerne analize variance. Ugotovili smo, da med starostnimi skupinami ni statistično značilnih razlik pri 95% intervalu zaupanja ($p > 0.05$).

Tabela 7: Rezultati enosmerne analize variance za ugotavljanje razlik med stopnjo izobrazbe.

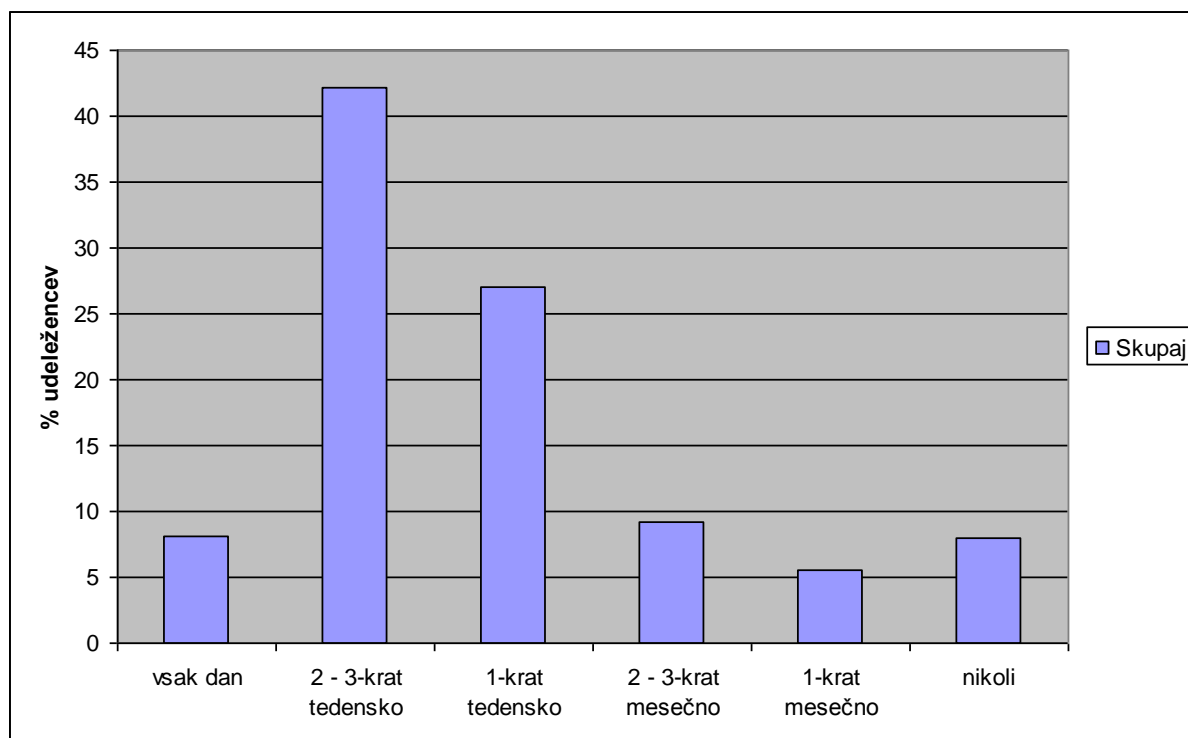
	Vsota kvadratov	Stopnje svobode	Sredina kvadratov	F	Statistična značilnost
Med skupinami	295,498	2	147,749	,077	,926
Znotraj skupin	157837,608	82	1924,849		
Skupaj	158133,106	84			

Statistično značilne razlike pri doživljanju z delom povezanega stresa glede na stopnjo izobrazbe smo ugotavljali s pomočjo enosmerne analize variance. Ugotovili smo, da med skupinami ni statistično značilnih razlik pri 95% intervalu zaupanja ($p > 0.05$).

Hipotezo 3, ki pravi, da med managerji ni statistično značilnih razlik v doživljanju z delom povezanega stresa glede na izbrane socio-demografske spremenljivke (spol, starost, stopnja izobrazbe), s 5% tveganjem sprejmemo.

S športno dejavnostjo (Graf 1) se ukvarja 79 (91,8 %) anketirancev. Vsak dan se s športno dejavnostjo ukvarja 7 (8,1 %) anketirancev, od tega 3 ženske in 4 moški. Od 2- do 3-krat tedensko se s športno dejavnostjo ukvarja 36 (42,2 %) anketirancev, od tega 17 žensk in 18 moških. 1-krat tedensko se s športno dejavnostjo ukvarja 23

(27 %) anketirancev, od tega 15 žensk in 8 moških. Od 2- do 3-krat mesečno se s športno dejavnostjo ukvarja 8 (9,2 %) oseb, od tega 3 ženske in 5 moških. 1-krat mesečno se ukvarja 5 (5,5 %) anketirancev, od tega 2 ženski in 3 moški. S športno dejavnostjo se sploh ne ukvarja 6 (8 %) anketirancev, od tega 4 ženske in 2 moška. V pogostosti ukvarjanja s športno dejavnostjo glede na spol nisem ugotovil statistično značilne razlike ($p = 0,156$).



Graf 1: Pogostost ukvarjanja s športno dejavnostjo.

V Tabeli 3 so prikazane frekvence spremenljivke pogostosti ukvarjanja s športno dejavnostjo. V skupino redno športno dejavnih oseb smo združili vse anketirance, ki se s športno dejavnostjo ukvarjajo vsak dan in od 2- do 3-krat tedensko; le-teh je 50,3 %. V skupino občasno športno dejavnih smo združili anketirance, ki se s športno dejavnostjo ukvarjajo 1-krat tedensko in od 2- do 3-krat mesečno, teh je 36,2 %. V skupino športno povsem nedejavnih smo združili osebe, ki se s športno dejavnostjo ukvarjajo 1-krat mesečno in nikoli, teh je 13,6 %.

Tabela 8: Pogostost ukvarjanja s športno dejavnostjo.

Športna dejavnost	Skupaj
Redno	50,3 %
Občasno	36,2 %
Nikoli	13,6 %
Skupaj	100 %

Iz Tabele 3 lahko vidimo, da se polovica anketiranih managerjev s športno dejavnostjo ukvarja redno, in sicer najmanj 2- do 3-krat tedensko. Dobra tretjina anketiranih managerjev se s športno dejavnostjo ukvarja občasno, ostali še niso športno aktivni. Najbolj pogosta aktivnost pri managerjih sta hoja in tek, saj jo je navedlo kar 29,4% anketiranih. Sledili so ji planinarjenje, kolesarjenje, smučanje, nogomet, aerobika, pilates, fitnes, tenis, namizni tenis, ostale športe pa izvajajo manj pogosto oz. jih ne izvajajo.

7 Razprava in sklep

Stres postaja zelo velik problem delovnega sveta. Svetovne zdravstvene organizacije z veliko skrbjo opazujejo naraščanje problemov, ki so povezani s stresom na delovnem mestu (Perimäki – Dietrich, 2002). Stres prizadene ne samo posameznika, zaposlenega v podjetju, ampak tudi organizacijo. Organizacijski stres se ugotavlja s stopnjo odsotnosti zaposlenih z dela in s kakovostjo samega dela. Organizacije z visoko stopnjo odsotnosti z dela, veliko fluktuacijo kadrov, slabimi medosebnimi odnosi, izgubljajo na ugledu, kakovosti in image-u. Razlogi za to so lahko od nejasno opredeljenih in nepravim ali prekrivajočim opisom del in nalog do neustrezne komunikacije, slabih delovnih pogojev.

Za preprečevanje stresa na delovnem mestu in delovno pogojenih zdravstvenih težav morajo biti v organizacijah pozorni na: načrtovanje delovnega časa, zaposlenim omogočiti sodelovanje pri odločitvah in ukrepih, ki so vezani na njihovo delovno mesto, dodelitev dela mora biti v skladu z znanji in sposobnostmi posameznega zaposlenega, delovne naloge naj dajejo občutek smiselnosti dela, vloge in odgovornosti naj bodo jasno definirane, omogočeno naj bo medsebojno sodelovanje, podpora in ustrezna pomoč med sodelavci. Nejasnostim v zvezi z varnostjo delovnega mesta in pričakovanji za doseganje kariere se je potrebno izogibati, istočasno pa spodbujati zaposlene za pridobivanje znanja, izobraževanja ter skrbeti za širitev zaposlitvenih zmožnosti. Dolžnosti delodajalcev pri omejevanju in odpravljanju stresa so: prizadevati si preprečiti stres v organizaciji, oceniti tveganje za nastanek stresa ter s tem odkriti pritiske na delovnem mestu, ki bi lahko povzročili ravni stresa, lahko tudi določi kdo in katero delovno mesto je izpostavljeno večji oceni tveganja, delodajalci morajo sprejeti po navodilu Evropske agencije za zdravje in varnost pri delu ustrezne ukrepe za preprečitev škode.

Organizacije v Sloveniji bodo za preprečevanje stresa na delovnem mestu morale veliko postoriti, saj se še nekatere organizacije ta trenutek ne zavedajo pomembnosti stresa in njegovih posledic. Za obvladovanje pojava stresa bodo morale izvajati vrsto ukrepov ter pridobljena sredstva za pokrivanje stroškov nameniti za preprečevanje posledic stresa na delovnem mestu. Strategija politike

organizacije naj pri uresničevanju ciljev vključuje vse zaposlene, kajti le z njihovim sodelovanjem pri načrtovanju in izvajanju bodo zastavljeni cilji tudi doseženi.

Posameznik pa lahko k zmanjšanju stresa prispeva z zdravim življenjskim slogom. Pri oblikovanju zdravega življenjskega sloga ne moremo mimo redne športne dejavnosti. Ta je pozitivno povezana z zdravim načinom življenja, ker bistveno prispeva k ohranjanju, krepitvi in varovanju zdravja (Berčič, 2005a) ter povečuje delovno storilnost (Bilban, 2002). Pomembno je promovirati zdrav življenjski slog in ozaveščati ljudi o lastni odgovornosti za svoje zdravje in počutje (Mlinar, 2007). Promocija zdravja na delovnem mestu naj bo del celotne politike podjetja. Podjetje si mora prizadevati, da ohrani delavčevo gibalno in duševno zdravje pred škodljivimi vplivi delovnega okolja in ga navajati na zdrav način življenja. Tako bo delavec lahko ohranil delovno sposobnost in zaposljivost vse življenje (Slejko, 2002). Dozdajšnja spoznanja kažejo, da se velik del zaposlenih zaveda pomembnosti športne dejavnosti (Berčič, 2005b). Dejstvo je, da se bo zdrav delavec na zdravem delovnem mestu dobro počutil skozi celotno delovno obdobje, manj bo utrujen zaradi dela in posledično bo bolj količinsko in kakovostno produktiven (Berčič, 2005b). Potreben bo bistven premik k bolj zdravemu življenjskemu slogu, ki vključuje več gibalne aktivnosti, uravnoteženo prehranjevanje in čustveno sproščanje (Berčič, 2005a). Potrebno je poudariti, da je za posameznikovo celovito zdravje odgovoren vsak sam. Šele potem je treba vzroke za porušeno ravnovesje iskati v družini, ožjem delovnem in širšem družbenem okolju (Berčič, 2005a).

Ker je med nadpovprečno ogroženimi za tvegano stresno vedenje največ aktivno zaposlenih, je pomembno predvsem ukrepanje na delovnem mestu. Stres se moramo naučiti čim bolj učinkovito obvladovati, da bi nam služil predvsem kot izziv in ne kot breme. Obvladovanje je vsekakor naloga vsakega posameznika, vendar pa lahko učinkovito k temu pripomore tudi okolje, v katerem se posameznik giblje (Zaletel Kragelj, Pahor in Bilban 2004). Šport bi lahko označili kot dejavnost, ki vključuje tekmovanje s samim sabo, s sočlovekom ali soočanje z naravnimi silami z namenom raziskati meje lastnih zmožnosti bodisi za zabavo, užitek ali razvedrilo (Pišot in Završnik, 2004). Omogoča nam boljše spoznati sebe in svoje telo. Zato lahko izboljšamo svoje psihofizične sposobnosti, ki privedejo tudi do večje delovne

storilnosti. Oblikovan aktivni življenjski slog in redno gibanje sta pomembna varovalna dejavnika zdravja.

Premagovanja stresa se je potrebno lotiti tam, kjer ocenjujemo največje možnosti za uspeh. Za individualno premagovanje stresa se moramo posluževati: telesne aktivnosti, avtogenega treninga, meditacije, pozitivne naravnosti, za organizacijsko področje premagovanje stresa je potrebno: organizirati čas, čas načrtovati, naučiti se ravnati s samim seboj in s sodelavci. Enako kot se naučimo delovanja in mišljenja, ki nam povzroča stres, si lahko pridobimo nove veščine in se naučimo spreminjanja škodljivih vedenjskih navad, odpravimo napetosti in se naučimo voditi do trdnega duševnega zdravja. Zavedati se moramo, da kot managerji moramo znati sprejemati odgovornost za svoje delo in življenje, postanimo prilagodljivi, uživajmo v trenutkih, dejavnim obdobjem naj sledijo obdobja miru, sprejmimo resničnost kot nekaj dobrega in slabega, naučimo se živeti s frustracijami, saj so nujen del življenja in so pomembne za oseben razvoj, imejmo se radi in skrbimo zase, izražajmo pozitivna in negativna čustva, prizadevajmo si za uresničitev svojih ciljev, upravljajmo s svojim časom, ga organizirajmo in načrtujmo, razmišljajmo racionalno in ustvarjalno, poiščimo si hobije in dejavnosti, ki nas razveseljujejo, skrbimo in razvijajmo dobre medosebne odnose partnerstva.

8 Literatura

1. Aparicio, J.C. (2004). Stress am Arbeitsplatz - ein wachsendes Problem. *Magazine*, 5 (*Stress lass nach! Bewusster Umgang mit Stress*). Pridobljeno 20. 4. 2007 iz <http://osha.eu.int>
2. Ažman, D. (2005). Gibanje je življenje - za vse življenje. V H. Berčič (ur.), *Šport starejših za danes in jutri: Strokovni posvet* (str. 15-18). Ljubljana: Olimpijski komite Slovenije, Združenje športnih zvez, Odbor za šport.
3. Berčič, H. (2001). Športna rekreacija v funkciji kakovosti življenja prebivalcev Slovenije V H. Berčič (ur.), *Zbornik slovenskega kongresa športne rekreacije* (str. 9-20). Rogla: Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 2. slovenskega kongresa športne rekreacije, z mednarodno udeležbo.
4. Berčič, H. (2002a). Gibalna/športna dejavnost v funkciji zdravja in kakovosti življenja prebivalcev Slovenije. *Zdrav Var*, 41 (1-2), 3-11.
5. Berčič, H. (2002b). Dinamika razvoja športne rekreacije v Sloveniji in strateške usmeritve 2002-2006. V H. Berčič (ur.), *Zbornik 3. Slovenski kongres športne rekreacije* (str. 6-21). Otočec: Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 3. slovenskega kongresa športne rekreacije, z mednarodno udeležbo.
6. Berčič, H. (2003). Stanje in perspektive razvoja športne rekreacije – športa za vse – v Sloveniji pred vstopom v Evropsko Unijo. V H. Berčič (ur.), *Zbornik 4. slovenskega kongresa športne rekreacije* (str. 2-16). Terme Čatež: Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 4. slovenskega kongresa športne rekreacije.
7. Berčič, H. (2005a). Ali se v slovenska podjetja vrača obdobje vlaganja v človekove vire, v športno rekreativno dejavnost, zdravje in delovno sposobnost zaposlenih. *Šport*, 53 (3), 33-39.
8. Berčič, H. (2005b). Kakovostno staranje je tesno povezano z rednim gibanjem in športno rekreativnim udejstvovanjem. V H. Berčič (ur.), *Šport starejših za danes in jutri: Strokovni posvet* (str. 5-11). Ljubljana: Olimpijski komite Slovenije, Združenje športnih zvez, Odbor za šport.
9. Berčič, H., Sila, B., Tušak, M. in Semolič, A. (2001). *Šport v obdobju zrelosti*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.

10. Bilban, M. (2002). Promocija zdravja in njene možnosti za zniževanje bolniškega staleža. *Delo in varnost*, 47 (6), 308-314.
11. Bilban, M. (2004). Telesna aktivnost za ohranjanje zdravja in preprečevanje poškodb. V V. Smrkolj in R. Komadina (ur.), *Gerontološka travmatologija* (str. 295-316). Celje: Grafika Gracer.
12. Bilban, M. (2005). Analiza zdravstvenega stanja pilotov, usmerjena v telesno aktivnost kot dejavnik preprečevanja tveganja za bolezni srca in ožilja. *Zdravstvena varnost*, 44 (3), 140-150.
13. Blinc, A. (2002). Delovanje srca in presnove med telesnim naporom. *Zdrav Var*, 41 (2), 8-11.
14. Božič, M. (2003). *Stres pri delu: Priročnik za prepoznavanje stresa pri delu poslovnih sekretarjev*. Ljubljana: GV Izobraževanje.
15. Burnik, S., Potočnik, S. in Skočič, M. 2003. Stres. *Šport* 51 (1), 21-23.
16. Cecič Erpič, S. (2000). *Konec vrhunske športne kariere in napoved prilagoditve na pošportno življenje*. Doktorska disertacija, Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta, Oddelek za psihologijo.
17. Cooper, C.L. in Payne, R. (1991). *Personality and Stress: Individual Differences in the Stress Process*. Chichester and New York : John Wiley & Sons.
18. Cox, RAF., Edwards, FC in Palmer, K. (2000). *Fitness for work: the medical aspects*. Oxford: Oxford University Press.
19. Cox, T. in Rial-Gonzalez, E. (2002). Arbeitsbedingter Stress: Das europäische Bild. *Magazine*, 5 (*Stress lass nach! Bewusster Umgang mit Stress*). Pridobljeno 20. 4. 2007 iz <http://osha.eu.int>
20. Evans , P.(2003). *The Relationship Between Management Style and Leadership, National College for School Leadership*. Dostopno na www.nesl.org.uk/media/F7B/99 randd.
21. Evans, R. in Russell, P. (1992). *Ustvarjalni manager*. Ljubljana: Alpha center.
22. Fras, Z. (2001). Telesna aktivnost- varovalni dejavnik za srce in ožilje. V H. Berčič (ur.), *Zbornik slovenskega kongresa športne rekreacije* (str. 41-59). Rogla: Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 2. slovenskega kongresa športne rekreacije, z mednarodno udeležbo.
23. Fras, Z. (2002). Predpisovanje telesne aktivnosti za preprečevanje bolezni srca in ožilja. *Zdrav Var*, 41 (1-2), 27-34.

24. Fras, Z. (2005). Oblikovanje nacionalne strategije telesne dejavnosti za zdravje v Sloveniji. V E. Kraševac Ravnik (ur.), *Svetovni dan gibanja 2005. Gibanje za zdravje odraslih – stanje, problemi, podpora okolja*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja, Olimpijski komite Slovenije, Združenje športnih zvez, Odbor za šport.
25. Heller, R. in Hindle, T. (2001). *Veliki poslovni priročnik*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
26. Hlastan Ribič, C. (2003). Prehrana športnikov in telesno bolj dejavnih. V H. Berčič (ur.), *Zbornik slovenskega kongresa športne rekreacije* (str. 28-29). Rogla: Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 2. slovenskega kongresa športne rekreacije, z mednarodno udeležbo.
27. Karpljuk, D., Dervišević, E., Videmšek, M., Bevc, S., Novak, M., Rožman, F. in Štihec, J. (2003). V H. Berčič (ur.), *Pozitivni učinki aerobne vadbe pri odraslih v srednjem in starejšem življenjskem obdobju*, *Zbornik 3. Slovenski kongres športne rekreacije* (str. 165-174). Otočec: Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 3. slovenskega kongresa športne rekreacije, z mednarodno udeležbo.
28. Karpljuk, D., Dervišević, E., Videmšek, M., Štihec, J., Horvat, A. in Kondrič, M. (2003). Spremembe krvnega sladkorja pri diabetikih tip 2, po opravljenem testu hoje na 2 km. V H. Berčič (ur.), *Zbornik 4. slovenskega kongresa športne rekreacije* (184-197). Terme Čatež: Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 4. slovenskega kongresa športne rekreacije.
29. Karpljuk, D., Hadžić, V., Dervišević, E., Rešetar, V., Debevc, U. in Videmšek, M. (2004). Spremembe krvnega sladkorja pri diabetikih tipa 2 pod vplivom hoje in nekaterih izhodišč vadbe za zdravje. *Šport*, 52(1), 37-43, priloga.
30. Karpljuk, D., Švent, A., Cecič Erpič, S., Karpljuk, K. in Dervišević E. (2001). Nekateri vidiki ocenjevanja in vrednotenja funkcionalnih ter gibalnih sposobnosti odraslih. V H. Berčič (ur.), *Zbornik slovenskega kongresa športne rekreacije* (str. 60-7). Rogla: Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 2. slovenskega kongresa športne rekreacije, z mednarodno udeležbo.
31. Karpljuk, D., Videmšek, M., Rožman, F. in Suhadolnik, G. (2000). Učinek eksperimentalnega programa vadbe na vzdržljivostne potenciale pri 11-letnih učencih in učenkah. *Šport*, 48 (1-2), 69-78.

32. Karpljuk, D., Videmšek, M. in Štihec, J. (2002). Z vadbo do gospodarnega delovanja organizma. *Šport*, 5 (1), 22-26.
33. Knai, C. in Robertson, A. (2002). Strategies for healthy food in nutrition policy: the who European experience. V *Krepimo zdravje z gibanjem in zdravo prehrano* (str. 139-146). Radenci: Mednarodna konferenca ohranimo zdravje.
34. Koch, V. (2002). Prehransko svetovanje. *Dietetikus* 7 (2), 6.
35. Kozier, B., Erb, G., Berman, A. in Snyder, S. (2004). *Fundamentals of nursing. Concepts, process and practice*. Seventh edition, United Copyright by Pearson Education.
36. Lainšček, M., Fras, Z. in Zaletel Kragelj, L. (2005). Slovenija v gibanju z zdravo prehrano. *Zdrav Var* 44 (1), 10-17.
37. Lanz, H.A. (1998). *Die Stressfreie Organization*. AG, Kilchberg: SmartBooks Publishing.
38. Looker, T. in Gregson, O. (1993). *Obvladajmo stres: kaj lahko z razumom storimo proti stresu?* Ljubljana: Cankarjeva založba.
39. Luban-Pozza B. in Pozzi U. (1994). *V sožitju s stresom*. Ljubljana: DZS.
40. Manshor, A.T., Fontaine, R. in Choy, C.S. (2003). Occupational stress among managers: a Malaysian survey. *Journal of Managerial Psychology*, 18(6): 622-628.
41. Menon, N. in Akhilesh, K.B. (1994). Functionally Dependent Stress among Managers: A New Perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 9(3): 13-22.
42. Meško Štok, Z. (2008). Menadžeri i stres menadžment. *Svet rada*, 5(3): 323-334.
43. Mišigoj Duraković, M. (2003). *Telesna vadba in zdravje. Znanstveni dokazi, stališča in priporočila zveze društev športnih pedagogov Slovenije*: Fakulteta za šport: Zavod za šport Slovenije: Zagreb: Kineziološka fakulteta.
44. Mlinar, S. (2007). *Športna dejavnost in življenjski slog medicinskih sester, zaposlenih v Kliničnem centru v Ljubljani*. Doktorska disertacija, Ljubljana: Fakulteta za šport.
45. Molan, M. (2005). Vpliv hrupa na razpoložljivost delavcev v novih tehnoloških okoljih. *Sanitas et labor*, 4 (1), 107-122.
46. Možina, S. (1998). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
47. Musek, J. (1993). *Osebnost in vrednote*. Ljubljana: Educy.

48. Perimäki-Dietrich R. (2002). Stress gemeinsam bekämpfen. *Magazine*, 5: 14-15.
49. Petrović, K., Ambrožič, F., Bednarik, J., Berčič, H., Sila, B. in Doupona Topič, M. (2001). Športnorekreativna dejavnost v Sloveniji 2000. *Šport*, 49 (3), 2-48.
50. Pišot, R. in Završnik, J. (2002). Z gibanjem do zdravja – od otroka do starostnika. *Zdrav Var*, 41 (1-2), 12-15.
51. Pišot, R. in Završnik, J. (2004). Vsebine gibalne/športne dejavnosti kot dejavnik celostnega razvoja in izobraževanja otrok, mladostnikov in odraslih. V Zaletel Kragelj L., Fras Z. in Maučec Zakotnik J. (ur.), *Tvegana vedenja povezana z zdravjem in nekatera zdravstvena stanja pri odraslih prebivalcih Slovenije. II. Tvegana vedenja* (str. 55-60). Ljubljana: CINDI Slovenija.
52. Planinšek, I. (2001). Prosti čas medicinskih sester. V D. Klemenc in M. Pahor (ur.), *Medicinske sestre v Sloveniji* (str. 152-65). Ljubljana: Zbornik člankov s strokovnega srečanja z mednarodno udeležbo, Društva medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov.
53. Powell, T. (1999). *Kako premagamo stres*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
54. Rakovec-Felser, Z. (2000). *Optimistično obvladovanje stresa*. Maribor: Splošna bolnišnica Maribor.
55. Robins, P.S. (1993). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall.
56. Rungapadiachy, D.M. (2003). *Medosebna komunikacija v zdravstvu. Teorija in praksa*. Ljubljana: Educy.
57. Selič, P. (1999). *Psihologija bolezni našega časa*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
58. Selye, H. (1974). *Stress without Distress*. Philadelphia, PA: J.B. Lippincott.
59. Sila, B. (2001). Vpliv športno-gibalne dejavnosti na psihofizične sposobnosti odraslih z vidika športne stroke in znanosti. V H. Berčič (ur.), *Zbornik slovenskega kongresa športne rekreacije* (str. 36-40). Rogla: Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 2. slovenskega kongresa športne rekreacije, z mednarodno udeležbo.
60. Sila, B. (2002). Subjektivna ocena zdravstvenega stanja v povezavi s pogostostjo športne aktivnosti. V *Krepimo zdravje z gibanjem in zdravo prehrano* (str. 147-152). Radenci: Mednarodna konferenca ohranimo zdravje. Slovenija.
61. Sila, B. (2005). Športno rekreativna dejavnost odraslih prebivalcev Slovenije. V E. Kraševac Ravnik (ur.), *Svetovni dan gibanja 2005. Gibanje za zdravje odraslih –*

- stanje, problemi, podpora okolja* (str. 57-63). Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja, Olimpijski komite Slovenije, Združenje športnih zvez, Odbor za šport.
62. Sket, D. in Živin, M: (2001). Patofiziološke osnove psihosomatskih motenj. V S. Ribarič (ur.), *Izbrana poglavja iz patološke fiziologije* (str. 335-342). Ljubljana: Medicinska fakulteta, Inštitut za patološko fiziologijo.
63. Slejko, L. (2002). Promocija zdravja na delovnem mestu. *Delo in varnost*, 47(6): 315-17.
64. Stergar, E. (2005). Telesna dejavnost za zdravje – tudi na delovnem mestu. V E. Kraševac Ravnik (ur.), *Svetovni dan gibanja 2005. Gibanje za zdravje odraslih – stanje, problemi, podpora okolja* (str. 25-31). Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja, Olimpijski komite Slovenije, Združenje športnih zvez, Odbor za šport.
65. Teržan, M. (2002). *Stres na delovnem mestu – Dobro se počutim, delo mi je v veselje*. Ljubljana: Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, Urad RS za varnost in zdravje pri delu.
66. Tomori, M. (2000). Duševne koristi telesne dejavnosti. V J. Turk (ur.), *Lepota gibanja* (str. 60-70). Ljubljana: Društvo za zdravje srca in ožilja Slovenije.
67. Treven, S. (2005). *Premagovanje stresa*. Ljubljana:GV založba.
68. Tušak, M. (2003). Nekateri psihološki problemi ukvarjanja s športno rekreacijo. V H. Berčič (ur.), *Zbornik 3. Slovenski kongres športne rekreacije*, (str. 64-65). Otočec: Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 3. slovenskega kongresa športne rekreacije, z mednarodno udeležbo.
69. Tušak, M. in Faganel, M. (2004). *Jaz –športnik: samopodoba in identiteta športnikov*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
70. Zagorc, M. (2003). Odnos družbe do »ženske« športne rekreacije. V Berčič H. (ur.) Zbornik 4. slovenskega kongresa športne rekreacije, Prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 4. slovenskega kongresa športne rekreacije (str. 34-39). Terme Čatež.
71. Zaletel Kragelj, L., Pahor, M in Bilban, M. (2004). Tvegano stresno vedenje. V Zaletel Kragelj L., Fras Z. in Maučec Zakotnik J. (ur.), *Tvegana vedenja, povezana z zdravjem in nekatera zdravstvena stanja pri odraslih prebivalcih Slovenije. Rezultati raziskave Dejavniki tveganja za nalezljive bolezni pri odraslih prebivalcih slovenije (z zdravjem povezan življenjski slog)* (str. 107-148). Ljubljana: CINDI Slovenija.

72. Zaletel Kragelj, L., Pavčič, M., Koch, V., Mavčec Zakotnik, J. (2004). Nezdavo prehranjevanje. V Zaletel Kragelj L., Fras Z. in Maučec Zakotnik J. (ur.) *Tvegana vedenja, povezana z zdravjem in nekatera zdravstvena stanja pri odraslih prebivalcih Slovenije. Rezultati raziskave Dejavniki tveganja za nalezljive bolezni pri odraslih prebivalcih Slovenije (z zdravjem povezan življenjski slog)* (str. 191 – 251). Ljubljana: CINDI Slovenija.

9 Priloge

VPRAŠALNIK

STRESNE OBREMENTIVE NA DELOVNEM MESTU MANAGERJA, STROKOVNJAKA ZA POSAMEZNA PODROČJA

1. DEL – splošni podatki

Navodilo: Obkrožite ali dopolnite odgovore!

1. Spol: Ž M

2. Starost:

1. 30 let in manj	2. 31 – 40 let	3. 41 – 50 let	4. 51 let in več
-------------------	----------------	----------------	------------------

3. Stopnja izobrazbe:

1. srednja	2. višja	3. visoka	4. magisterij	5. drugo:
------------	----------	-----------	---------------	-----------

4. Zakonski stan:

a. neporočen-a b.poročen-a

5. Managerska delovna doba:

1. 5 let in manj	2. 6 – 10 let	3. 11 – 20 let	4. 21 – 30 let	5. 31 let in več
------------------	---------------	----------------	----------------	------------------

6. Skupna delovna doba:

1. 5 let in manj	2. 6 – 10 let	3. 11 – 20 let	4. 21 – 30 let	5. 31 let in več
------------------	---------------	----------------	----------------	------------------

7. Skupno število zaposlenecv v podjetju:

1. 10 in manj	2. 20 – 50	3. 51 – 250	4. 251 in več
---------------	------------	-------------	---------------

8. Vrsta podjetja, kjer ste zaposleni (obkrožite): - proizvodno. - trgovsko, storitveno.

9. Delovni čas:

1. polovičen	2. poln	3. drugo:
--------------	---------	-----------

10. Tedenska delovna obveznost:

1. 40 ur in manj	2. 40 ur	3. 40 ur in več
------------------	----------	-----------------

11. Katero delovno mesto opravljate?

1. manager
2. strokovnjak za področje Katero?: _____

12. Kako pogosto se ukvarjate s športno dejavnostjo?

1. nikoli
2. enkrat mesečno
3. dva- do trikrat mesečno
4. enkrat tedensko
5. dva- do trikrat tedensko
6. vsak dan

13. S katerimi športi se ukvarjate? (možnih je več odgovorov)

1. tek v naravi
2. hitra hoja
3. badminton
4. aerobika
5. tenis
6. odbojka
7. golf
8. jutranja gimnastika
9. plavanje
10. smučanje
11. smučarski tek
12. kolesarjenje
13. rolanje
14. pilates
15. joga
16. ples
17. planinarjenje
18. tai-chi ali druge vzhodnjaške veščine
19. drugo _____

1. DEL – stopnja stresa

Navodilo: Obkrožite odgovor, ki za vas najbolj velja!

1. Ali ste zadovoljni s svojim delom?

1	2	3	4	5
povsem nezadovoljen/a	nekoliko zadovoljen/a	zmerno zadovoljen/a	zelo zadovoljen/a	izjemno zadovoljen/a

2. Kako stresno doživljate svoje delo ?

1	2	3	4	5
povsem nestresno	nekoliko stresno	zmerno stresno	zelo stresno	izjemno stresno

3. Ali bi se, če bi bili na začetku delovne poti, ponovno odločili za ta poklic?

1. da	2. ne
-------	-------

4. Ali razmišljate o zamenjavi službe?

1. da	2. ne
-------	-------

5. Ali bi se zaposlili izven področja vašega poklica, če bi imeli to možnost?

1. da	2. ne
-------	-------

6. Ali obžalujete svojo poklicno odločitev?

1. da	2. ne
-------	-------

3. DEL – stresorji

Navodilo: Spodaj je navedenih več dejavnikov, povezanih z vašim delom. Prosimo, da za vse navedene dejavnike ocenite, **KAKO STRESNO jih doživljate** na lestvici od 1 do 5 ter **obkrožite ustrezno številko** pri čemer pomeni:

- 1 – povsem nestresno
- 2 – nekoliko stresno
- 3 – zmerno stresno
- 4 – zelo stresno
- 5 – izjemno stresno

Zaposleni	povsem nestresno	nekoliko stresno	zmerno stresno	zelo stresno	izjemno stresno
1. imate ustrezno strokovno izobrazbo	1	2	3	4	5
2. Vaša izobrazba ne ustreza delovnemu mestu	1	2	3	4	5
3. slabo predznanje	1	2	3	4	5
4. delo ne opravljate z veseljem	1	2	3	4	5
5. površnost pri delu	1	2	3	4	5
6. slaba motiviranost za delo	1	2	3	4	5
7. negativen odnos do dela	1	2	3	4	5
8. malomaren odnos do sredstev v podjetju	1	2	3	4	5
9. nepriznavanje managerjeve avtoritete	1	2	3	4	5
10. neprimerno vedenje zaposlenih	1	2	3	4	5
11. agresivnost zaposlenih	1	2	3	4	5
12. nevljudnost, predrznost	1	2	3	4	5
13. nediscipliniranost	1	2	3	4	5
14. nekomunikativnost	1	2	3	4	5
15. nedelavnost	1	2	3	4	5
16. zamujanje na delovno mesto	1	2	3	4	5
17. nesodelovanje v teamu	1	2	3	4	5
18. dogovorjeni roki za izvajanje so zamujeni	1	2	3	4	5
19. nedržanja rokov, dajanje nalog	1	2	3	4	5
20. nekritičnost zaposlencev	1	2	3	4	5
21. manipulativnost	1	2	3	4	5
22. stalen nadzor zaposlenčeva obnašanja	1	2	3	4	5

23. disciplinsko težaven	1	2	3	4	5
24. podkupljivosti	1	2	3	4	5
25. nedelavnost	1	2	3	4	5
26. zaposleni s kroničnimi boleznimi (astma, sladkorna, epilepsija...)	1	2	3	4	5
27. motorično ovirani zaposleni	1	2	3	4	5
drugo:	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

Delovni pogoji	povsem nestresno	nekoliko stresno	zmerno stresno	zelo stresno	izjemno stresno
28. številčno velike delovne skupine	1	2	3	4	5
29. združevanje oddelkov	1	2	3	4	5
30. stiska s prostorom	1	2	3	4	5
31. neprimerni prostorski pogoji	1	2	3	4	5
32. hrup	1	2	3	4	5
33. vibracije	1	2	3	4	5
34. prah	1	2	3	4	5
35. neprimerna opremljenost pisarne	1	2	3	4	5
36. pomanjkanje nematerialnih sredstev	1	2	3	4	5
37. slaba organizacija dela	1	2	3	4	5
drugo:	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

_*

Delo managerja	povsem nestresno	nekoliko stresno	zmerno stresno	zelo stresno	izjemno stresno
38. pomanjkanje teoretičnega znanja	1	2	3	4	5
39. pomanjkanje praktičnega znanja	1	2	3	4	5
40. pomanjkanje izkušenj	1	2	3	4	5
41. nekomunikativnost	1	2	3	4	5
42. občutek preobremenjenosti	1	2	3	4	5
43. občutek nedokončanosti dela	1	2	3	4	5
44. monotonost dela	1	2	3	4	5

45. vsiljen ritem dela (počitnice, odmori...)	1	2	3	4	5
46. premalo časa za odmore	1	2	3	4	5
47. preveč administrativnih opravil	1	2	3	4	5
48. prehitro tempo delovnega dneva	1	2	3	4	5
49. za delo porabljen prosti čas	1	2	3	4	5
50. organizacija dela	1	2	3	4	5
51. dajanje navodil, načine dela	1	2	3	4	5
52. dajanje navodil in način dela po oddelku	1	2	3	4	5
53. odgovornost za varnost zaposlenecv	1	2	3	4	5
54. odgovornost za dosežke zaposlenecv, sektorja	1	2	3	4	5
55. preseganje pooblastil	1	2	3	4	5
56. nesposobnost prevzemanja odgovornosti	1	2	3	4	5
57. organizacija in izvedba dela	1	2	3	4	5
58. organizacija in vodenje	1	2	3	4	5
59. organizacija in vodenje dela v podjetju	1	2	3	4	5
60. uvajanje novih programov	1	2	3	4	5
61. uvajanje novosti brez predhodnega izobraževanja	1	2	3	4	5
62. premajhna udeleženosť pri odločitvah	1	2	3	4	5
63. sprememba delovnih načrtov poslovanja	1	2	3	4	5
64. ocenjevanje storilnosti	1	2	3	4	5
65. opisno ocenjevanje	1	2	3	4	5
66. kriteriji ocenjevanja	1	2	3	4	5
67. subjektivnosť pri ocenjevanju	1	2	3	4	5
68. prenizko finančno vrednotenje dela	1	2	3	4	5
69. izguba avtoritete	1	2	3	4	5
70. neustrezen pravilnik o disciplinskih ukrepih	1	2	3	4	5
71. neustrezna politika discipliniranja v podjetju	1	2	3	4	5
72. vzdrževanje discipline v oddelku	1	2	3	4	5
73. sankcioniranje	1	2	3	4	5
74. premalo časa za sprotno strokovno izobraževanje	1	2	3	4	5
75. slabe možnosti napredovanja	1	2	3	4	5
76. možnost izgube zaposlitve	1	2	3	4	5

drugo:	1	2	3	4	5
--------	---	---	---	---	---

Odnosi s sodelavci, vodstvom podjetja	povsem nestresno	nekoliko stresno	zmerno stresno	zelo stresno	izjemno stresno
77. slabi odnosi v aktivu, organizaciji	1	2	3	4	5
78. premalo povezan aktiv	1	2	3	4	5
79. pomanjkanje prijateljskega vzdušja med delavci	1	2	3	4	5
80. kritike drugih	1	2	3	4	5
81. kritike managerja	1	2	3	4	5
82. pomanjkanje podpore s strani drugih managerjev	1	2	3	4	5
83. pomanjkanje podpore s strani direktorja	1	2	3	4	5
84. pomanjkanje priznanja za uspešno delo	1	2	3	4	5
85. pomanjkanje priznanja za dodatno delo	1	2	3	4	5
86. dvoičen odnos direktoja	1	2	3	4	5
87. slabo informiranje	1	2	3	4	5
88. slaba komunikacija	1	2	3	4	5
89. pomanjkanje povratnih informacij	1	2	3	4	5
90. premalo možnosti za posvetovanje o problemih	1	2	3	4	5
91. sodelovanje z vodstvom podjetja	1	2	3	4	5
92. kritike vodstva podjetja glede strokovnosti dela	1	2	3	4	5
93. zaščitniški nastop posameznih zaposlencev	1	2	3	4	5
drugo:	1	2	3	4	5

4. DEL – simptomi stresa

Navodilo: Spodaj je navedenih nekaj počutij in stanj, ki se lahko pojavijo kot posledica stresa. Prosimo, da za vsa navedena stanja ocenite, **KAKO POGOSTO jih pri sebi opažate med poslovnim letom na lestvici od 1 do 5 ter obkrožite ustrezno številko pri čemer pomeni:**

- 1 – nikoli
- 2 – redko
- 3 – včasih
- 4 – pogosto
- 5 – zelo pogosto

	nikoli	redko	včasih	pogosto	zelo pogosto
1. glavobol	1	2	3	4	5
2. mišični krči	1	2	3	4	5
3. nervozni trzaji	1	2	3	4	5
4. razbijanje srca	1	2	3	4	5
5. povišan krvni tlak	1	2	3	4	5
6. težave z želodcem	1	2	3	4	5
7. prebavne motnje	1	2	3	4	5
8. spremembe apetita	1	2	3	4	5
9. pretirano potenje	1	2	3	4	5
10. nespečnost	1	2	3	4	5
11. zbujanje sredi noči ali v zgodnjih jutranjih urah	1	2	3	4	5
12. utrujenost in pomanjkanje energije	1	2	3	4	5
13. brezvoljnost ob koncu delovnega dneva	1	2	3	4	5
14. anksioznost	1	2	3	4	5
15. občutki tesnobe	1	2	3	4	5
16. depresivnost	1	2	3	4	5
17. občutki panike	1	2	3	4	5
18. nezainteresiranost	1	2	3	4	5
19. agresivnost	1	2	3	4	5
20. živčnost, napetost	1	2	3	4	5
21. nepotrpežljivost, vzkipljivost	1	2	3	4	5
22. pretirana občutljivost	1	2	3	4	5

23. razdražljivost	1	2	3	4	5
24. občutek emocionalne izčrpanosti	1	2	3	4	5
25. ravnodušnost	1	2	3	4	5
26. spremenljivo razpoloženje	1	2	3	4	5
27. pozabljivost	1	2	3	4	5
28. raztresenost	1	2	3	4	5
29. slab spomin	1	2	3	4	5
30. otežkočeno sprejemanje odločitev	1	2	3	4	5
31. slabo presojanje	1	2	3	4	5
32. neodločnost	1	2	3	4	5
33. izguba smisla za humor	1	2	3	4	5
34. težave s koncentracijo	1	2	3	4	5
35. pretirano ukvarjanje z eno samo mislijo	1	2	3	4	5
36. negativne samokritične misli	1	2	3	4	5
37. občutek neuspešnosti	1	2	3	4	5
38. tresoči glas	1	2	3	4	5
39. izguba glasu	1	2	3	4	5
40. zamišljenost	1	2	3	4	5
41. pasivnost	1	2	3	4	5
42. zapiranje vase	1	2	3	4	5
43. nezaupljivost	1	2	3	4	5
44. želja po opustitvi poklica	1	2	3	4	5
45. pretirano uživanje kofeina, nikotina	1	2	3	4	5
46. pogosteje poseganje po pomirjevalih	1	2	3	4	5
47. izogibanje stikom s sodelavci, prijatelji	1	2	3	4	5
48. odpor do spoznavanja novih ljudi	1	2	3	4	5
drugo:	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

Navodilo:. Prosimo, da ista počutja in stanja ocenite še enkrat, vendar **KAKO NEPRIJETNO OZ. MOTEČE jih doživljate** na lestvici od 1 do 5 ter **obkrožite ustrezno številko** pri čemer pomeni:

- 1 – povsem nemoteče
- 2 – nekoliko moteče
- 3 – zmerno moteče
- 4 – zelo moteče
- 5 – izjemno moteče

	povsem nemoteče	nekoliko moteče	zmerno moteče	zelo moteče	izjemno moteče
1. glavobol	1	2	3	4	5
2. mišični krči	1	2	3	4	5
3. nervozni trzaji	1	2	3	4	5
4. razbijanje srca	1	2	3	4	5
5. povišan krvni tlak	1	2	3	4	5
6. težave z želodcem	1	2	3	4	5
7. prebavne motnje	1	2	3	4	5
8. spremembe apetita	1	2	3	4	5
9. pretirano potenje	1	2	3	4	5
10. nespečnost	1	2	3	4	5
11. zbujanje sredi noči ali v zgodnjih jutranjih urah	1	2	3	4	5
12. utrujenost in pomanjkanje energije	1	2	3	4	5
13. brezvoljnost ob koncu delovnega dneva	1	2	3	4	5
14. anksioznost	1	2	3	4	5
15. občutki tesnobe	1	2	3	4	5
16. depresivnost	1	2	3	4	5
17. občutki panike	1	2	3	4	5
18. nezainteresiranost	1	2	3	4	5
19. agresivnost	1	2	3	4	5
20. živčnost, napetost	1	2	3	4	5
21. nepotrpežljivost, vzkipljivost	1	2	3	4	5
22. pretirana občutljivost	1	2	3	4	5
23. razdražljivost	1	2	3	4	5
24. občutek emocionalne izčrpanosti	1	2	3	4	5

25. ravnodušnost	1	2	3	4	5
26. spremenljivo razpoloženje	1	2	3	4	5
27. pozabljivost	1	2	3	4	5
28. raztresenost	1	2	3	4	5
29. slab spomin	1	2	3	4	5
30. otežkočeno sprejemanje odločitev	1	2	3	4	5
31. slabo presojanje	1	2	3	4	5
32. neodločnost	1	2	3	4	5
33. izguba smisla za humor	1	2	3	4	5
34. težave s koncentracijo	1	2	3	4	5
35. pretirano ukvarjanje z eno samo mislijo	1	2	3	4	5
36. negativne samokritične misli	1	2	3	4	5
37. občutek neuspešnosti	1	2	3	4	5
38. tresoči glas	1	2	3	4	5
39. izguba glasu	1	2	3	4	5
40. zamišljenost	1	2	3	4	5
41. pasivnost	1	2	3	4	5
42. zapiranje vase	1	2	3	4	5
43. nezaupljivost	1	2	3	4	5
44. želja po opustitvi poklica	1	2	3	4	5
45. pretirano uživanje kofeina, nikotina	1	2	3	4	5
46. pogosteje poseganje po pomirjevalih	1	2	3	4	5
47. izogibanje stikom s sodelavci, prijatelji	1	2	3	4	5
48. odpor do spoznavanja novih ljudi	1	2	3	4	5
drugo:	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

Še enkrat hvala za sodelovanje!