

Fakulteta za
organizacijske
studije

R
U
O

REVIJA ZA
UNIVERZALNO
ODLIČNOST

Februar 2012, Letnik I, številka 1
ISSN. 2232 - 5204

ISSN 2232-5204

Založba:

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija

Urednik:

Franc Brcar

Uredniško odbor:

Milan Ambrož - Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Slovenija

Boris Bukovec - Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Slovenija

Janez Gabrijelčič - Združenje rastoče knjige sveta, Slovenija

Annmarie Gorenc Zoran - University of South Florida, ZDA

Davorin Kralj - Inštitut za kreativni management, Slovenija

Mirko Markič - Univerza na Primorskem, Slovenija

Matjaž Mulej - Univerza v Mariboru, Slovenija

Marija Ovsenik - Univerza v Ljubljani, Slovenija

© Copyright Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu. Vse pravice zadržane.

Kazalo

Magda Lužar

Prepoznavanje in obvladovanje stresa med srednješolskimi učitelji 1

Tatjana Vene

Mobing, grožnja zaposlenim 11

Aleksander Mlinšek

Etičnost razmišljanja in diskriminacija v zdravstveni negi 20

Renata Červ

Stopnja zadovoljstva in motivacijski dejavniki učiteljev 30

Uvodnik

Pred nami je prva številka strokovne Revije za univerzalno odličnost, ki združuje poslovno, družbeno in osebno odličnost. Smo Fakulteta za organizacijske študije, ki poudarja pomen menedžmenta kakovosti. Poslanstvo fakultete je v pedagoškem, strokovnem in znanstveno-raziskovalnem delu. Vse te cilje bomo uresničevali tudi preko te revije.

Revija je namenjena študentom, predavateljem in širši strokovni javnosti. Študentje bodo v reviji lahko objavljali svoje raziskave opravljene med študijskim procesom, samo revijo pa bodo lahko uporabljali tudi kot dodatek pri izobraževanju. Predavatelji bodo imeli priložnost v njej objavljati svoje strokovne in znanstvene dosežke. Širša strokovna javnost bo imela dve možnosti. Prvič, strokovnjaki bodo lahko publicirali in predstavljali svoje izkušnje iz okolij v katerih delajo in živijo in drugič, lahko se bodo seznanili z znanjem in študijami objavljenimi v naši reviji. Revija ima cilj, v prvi etapi postati pomemben dejavnik na področju menedžmenta kakovosti v slovenskem prostoru, v drugi etapi pa tudi širše.

Uredniški odbor vas vabi k aktivnemu soustvarjanju Revije za univerzalno odličnost.

Urednik

Prepoznavanje in obvladovanje stresa med srednješolskimi učitelji

Magda Lužar*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija
magda.luzar@gmail.com

Povzetek:

RV: Ali je stres prisoten pri učiteljih ali ne, kakšna so razmerja med vzroki za stres, prepoznavanje stresa in obvladovanje stresa.

Namen: Namen in cilj raziskovanja je ugotavljanje prisotnosti stresa oziroma stresnih obremenitev pri srednješolskih učiteljih na centru srednjih šol in kje so največji vzroki, kako ga prepoznajo in kako ga obvladujejo.

Metoda: S prebiranjem literature pridemo do odgovora, da je stres zelo prisoten povsod v našem življenju in vzrokov zanj je veliko. Cilj raziskave dosežemo tako, da naredimo kvalitativno raziskavo na srednjih šolah, kjer so učitelji udeleženci intervjuja.

Rezultati: Vseh osem udeležencev intervjuja je odgovorilo, da je stres pri njih prisoten. Kot vzrok zanj so pri petih udeležencih spremembe in novosti pri delu ter slaba disciplina dijakov in slab odnos učenec-učitelj. Pri dveh udeležencih je pomemben vzrok za stres pogovor s starši o problematičnem dijaku. Stres trije udeleženci prepoznajo kot vzkipljivost in vznemirjenost, pet udeležencev pa kot utrujenost in pomanjkanje koncentracije. Stres obvladujejo s športom oziroma pogovorom, in sicer v enakem razmerju.

Organizacija: Prispevek raziskave je pomemben za vodje, saj se tukaj najde odgovor za morebitno pogostejšo bolniško odsotnost posameznikov v določenem obdobju šolskega leta in vodi v razmislek za morebitne preventivne ukrepe za ublažitev stresnih obremenitev.

Družba: Z raziskavo pridemo do zaključkov, ki so pomembni za celotno družbo. Stres doživljajo srednješolski učitelji kot utrujenost, vzkipljivost in razdraženost, ki lahko posledično vpliva na slabšo kvaliteto poučevanja in s tem dolgoročno vpliva na celotno okolje.

Originalnost: Raziskava je narejena na štirih srednjih šolah, in sicer na strojni šoli, gradbeni šoli, elektro šoli in zdravstveni šoli. Nove ugotovitve so odkriti vzroki za stresne situacije, ki se pojavijo največkrat zaradi sprememb in novosti ter slabo disciplino dijakov na teh šolah.

Omejitve: Raziskava je narejena na že omenjenih srednjih šolah, pri osmih intervjuvanih učiteljih. V prihodnje bi bilo potrebno raziskati v katerem delu šolskega leta je največ bolniške odsotnosti in ali je ta pogojena s stresom.

Ključne besede: stres, vzroki stresa, stresorji, prepoznavanje stresa, obvladovanje stresa, znaki stresa, srednješolski učitelji, dijaki

Tipologija COBISS: 1.04 strokovni članek

1 Uvod

Vsi poznamo stres. Majhna prisotnost stresa je lahko koristna in na posameznike dobro vpliva in jih celo spodbudi, da dosežejo višjo oceno oziroma bolje opravijo delo in so bolj učinkoviti, več pa je škodljivega stresa, ki posameznike spravlja v obup. Stres je pri posameznikih definiran kot motnja, ki vpliva na človekovo duševno in telesno počutje. Pojavi se takrat, ko od telesa zahtevamo, da dela preko svojih zmogljivosti. Rezultati stresa škodujejo posameznikom, družinam, družbi in organizacijam.

V izobraževalnem sistemu je stres del profesionalnega življenja. Vodstvenim delavcem in učiteljem v obilici dela in pomanjkanju časa stres ne prizanaša. Prinaša psihične in fizične

* Korespondenčni avtor

pritiske, ogroža produktivnost, zdravje posameznika, zdravje otrok, učencev, dijakov, sodelavcev, zato ga je potrebno obvladovati.

Skozi raziskovalno vprašanje bomo ugotavljali vzroke za stres, razmerja med vzroki, pravočasno ali nepravočasno prepoznavnost stresa in način obvladovanja stresa.

Namen in cilj raziskave je ugotavljanje prisotnosti stresa oziroma stresnih obremenitev pri srednješolskih učiteljih na centru srednjih šol. V raziskavi ugotavljamo najpogostejše vzroke za stres in njegovo obvladovanje.

Raziskava je zanimiva in pomembna, ker stres vpliva na posameznike, organizacijo in na družbo. Pogosto stres naredi ljudi razdražljive, kar pa vpliva na kakovost življenja, ker se pojavijo poleg psiholoških tudi zdravstvene težave. Organizacija ima posledično povečane stroške in zmanjšano storilnost oziroma kakovost dela zaposlenih zaradi izostajanja z dela. Zato bi bilo potrebno v sleherni organizaciji uvesti ukrepe, ki bi zmanjševali stres na delovnem mestu ter oceniti tveganja, ki povzročajo trajajoče in visoke ravni stresa.

2 Pregled literature

2.1 Stres na delovnem mestu

Stres ni bolezen, vendar lahko poslabša duševno ali fizično zdravje, če je močan in traja dlje časa. Stres je odgovor organizma na zunanje okoliščine oziroma je doživetje, katerega posledica je psihična napetost, ta pa povzroča fiziološke procese, ki so za organizem nevarni. (Kralj, 2003).

Poznamo naslednje tipe stresa (Heller & Hindle, 2001, str. 775):

- Družbeni stres, viden v družbi kot celoti in se odraža z nazadovanjem splošnega obnašanja.
- Organizacijski stres vpliva na splošno moralo organizacije in se odraža v finančnih in kadrovskih problemih.
- Osebni stres povzroča, da posamezniki izgubijo nadzor in sposobnost, da bi delovali na razumnem nivoju.

V Evropski agenciji za varstvo in zdravje pri delu navajajo, da se stres na delovnem mestu pojavi, kadar zahteve delovnega okolja presegajo sposobnost zaposlenih, da jih izpolnijo. Stres lahko poslabša duševno in fizično zdravje, če traja dalj časa in če je močan. Določena stopnja stresa lahko izboljša storilnost in ustvari zadovoljstvo ob doseganju ciljev. Če pa zahteve in pritiski postanejo preveliki, povzročijo stres, kar je slabo za delavce in za njihove organizacije. (European Agency for Safety and Health at Work, 2000)

Delovno mesto izstopa kot potencialno pomemben vir stresa in je bistveni del vseh organizacij. Ključni razlog je nesposobnost za spopadanje s pritiski na delu, slabe usposobljenosti posameznika. Velika količina stresa je škodljiva, ker ustvarja fizične in psihične motnje med zaposlenimi. Stres lahko vpliva na zmanjšanje družbenega prihodka,

zato je pomembno, da se na ravni celotne družbe razvijajo smernice za preprečevanje in zmanjšanje stresa. (Bushara & Parvaiz, 2011, str. 151–162)

Jaramillo, Mulki in Boles (2011, str. 339) ugotavljajo tudi, da preobremenitve na delu in medsebojni konflikti povzročajo predvsem čustveno izčrpanost, ki vodi v stresno vedenje.

Neelamegam in Asrafi (2010) ugotavljata, da negativne misli in čustva nastopijo zaradi dolgotrajne problematične situacije in skrbi, ki nastanejo na delovnem mestu, ki v nadaljevanju tega izzovejo stres. Te dejavnike imenujemo stresorje, kot so: konflikti, dvoumnosti in nejasnosti, nepovezanost skupin, premajhna podpora vodji, neustreznost dela in delovnega mesta, prevelika zahtevnost, slabi odnosi s sodelavci, premalo delavcev za neko delo, neustrezna organizacijska struktura, pomanjkanje komunikacije, pomanjkanje nadzora in negotovost ter slabi pogoji dela. Imenovani delovni stres vodi v zmanjšano duševno in telesno zdravje zaposlenih in posledično v manjšo učinkovitost. (str. 57–69)

2.2 Posledice stresa

Prakash (2009, str. 35–35) meni, da so odsotnost z dela, nezadovoljstvo zaposlenih in delovne nezgode nekatere od pomembnih posledic stresnega delovnega okolja in ne glede na statistike so stroški podjetij povezani s stresom vredni milijarde dolarjev, zato bi mogli voditelji ustvarjati okolje, ki bi izboljšalo komunikacijo z zaposlenimi in sprejeti ustrezne ukrepe, da bi preprečilo škodo.

V Združenih državah Amerike stane stres gospodarstvo na leto več kot 150 milijard dolarjev – zaradi odsotnosti ljudi z dela in zaradi zmanjšane učinkovitosti dela tistih, ki so fizično sicer prisotni, duševno pa odsotni. V Veliki Britaniji pripisujejo 60 odstotkov odsotnosti z dela motnjam, ki jih povzroča stres. Zato je vse, kar lahko zmanjša posledice stresa, dobro za zaposlene in podjetja. (Heller & Hindle, 2001, str. 766)

Prav tako je dokazano, da stres vpliva na družbo. Stroški, ki jih povzroča stres, so že zdaj visoki in se nenehno večajo. Družba nosi stroške javnih ustanov, kot je na primer zdravstvo, za zdravljenje tistih, ki so zboleli zaradi stresa, za pokojnine ljudi in dodatke na invalidnost zaradi nezgod, do katerih prihaja zaradi stresa. Pogosto stres napravi ljudi razdražljive, kar vpliva na kakovost življenja. (Heller & Hindle, 2001, str. 766)

V razvitem svetu je stresna služba zdaleč najpomembnejši povzročitelj stresa. Rezultati novejših raziskave o finančnih institucijah so pokazale, da je 64 odstotkov delodajalcev prepričanih, da je pretiran stres faktor, ki najbolj ogroža zdravje zaposlenih. Ljudje morajo za nižje plače delati več in dlje. (Powell & Trevor, 1999, str. 73)

Heller in Hindle (2001) navajata, da za organizacijskim stresom trpijo organizacije z visoko stopnjo odsotnosti z dela, veliko fluktuacijo kadrov, slabimi odnosi med delodajalci in zaposlenimi, slabšanjem stopnje varnosti pri delu ali slabim nadzorom kakovosti. Razlogi za to so lahko od nejasnih in prekrivajočih opisov del in nalog do pomanjkanja komunikacije, slabih delovnih razmer, ki povzročijo visok odstotek bolezenskih pojavov in odsotnosti z dela.

Spremembe delovnih navad, kot je na primer prehod na novo tehnologijo ali sprememba ciljev, lahko povzročijo stres ali pa je stres vgrajen že v organizacijsko strukturo. Organizacijski stres se ugotavlja s stopnjo odsotnosti z dela in s kakovostjo dela. (str. 770)

Razvoj novih orodij in praks za pomoč organizacijam, zlasti malim in srednje velikim podjetjem, da izpolnijo svoje obveznosti v oceni tveganja na podlagi okvirne direktive o varnosti in zdravju, bi bila koristna orodja v boju proti stresu in proti nasilju ter drugim oblikam nadlegovanja (European Agency for Safety and Health at Work, 2002).

Poslabšanje zadovoljstva pri delu nastane v povezavi s slabim nadzorom nad delom in pomanjkanjem podpore, zato so strategije za zmanjšanje stresa nujno potrebne, ugotavljata Otsuka in Kawada (2011, str. 393–399).

Stres v zvezi z delom se lahko obvladuje. V vsaki stresni situaciji moramo opredeliti problem, iskati možne rešitve, tehtati rešitve glede na negativne in pozitivne posledice, iskati informacije o ukrepanju in soočati se z osebo, ki povzroča težave. (Meško, 2011, str. 38)

Glede na to, da skozi teorijo ugotavljamo, da je stres na delovnem mestu prisoten in vpliva na kakovost dela, na rezultate neposredno na organizaciji sami in se izraža skozi odnos z njenimi uporabniki.

Kakovost je lahko nenehno preverjanja stanja in tudi posledično hitrih sprememb v šolskih sistemih. Udeleženci izobraževanja, pa naj gre za učence, ravnatelje, učitelje, starše ali strokovnjake na ministrstvu, občinah ali v javnih zavodih, imajo različne interese in posledično različne poglede na kakovost. Z vidika učenca (posameznika) lahko kakovost izobraževanja npr. pomeni doseženi standard znanja, z vidika šole (institucije) jo lahko opredelimo kot učinkovito rabo javnih sredstev, lahko pa o kakovosti govorimo tudi kot o zadovoljstvu udeležencev izobraževanja. Izobraževanje, usposabljanje in raziskovanje so javne dobrine, spodbujanje njihovega razvoja pa pripomore h konkurenčnosti nacionalnih gospodarstev, zato postaja problem kakovosti šolstva eno od osnovnih vprašanj izobraževanja na vseh ravneh. (Brejc et al., 2008, str. 11–12)

S prebiranjem teorije različnih avtorjev smo ugotovili, da je stres povsod v našem življenju prisoten in zelo vpliva na nas. To bomo dokazovali s kvalitativno raziskavo na srednjih šolah, kjer bodo udeleženci raziskave učitelji.

Tezo o prisotnosti stresa želimo ugotoviti na terenu, glede na cilj naloge in raziskavo bomo skozi nalogo poskušali odgovoriti na sledeča vprašanja:

- Kako učitelji občutijo stres na njihovem delovnem mestu in ali je njihovo delo stresno?
- Kako stres prepoznajo?
- Kakšni so vzroki stresa?
- Kateri dogodki vplivajo na stres pri delu?
- Katere metode za obvladovanje stresa uporabljajo?

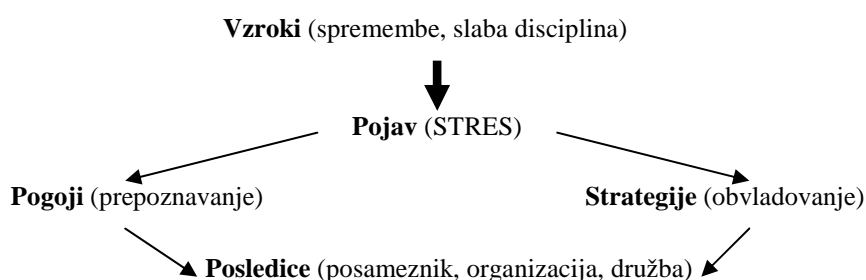
3 Metoda

V raziskavo smo vključili osem srednješolskih učiteljev iz štirih različnih srednjih šol, s katerimi smo opravili intervju po vnaprej pripravljenem vodiču. Ko smo se lotili raziskovanja, smo udeležence, ki so predmet raziskovanja, povprašali za dovoljenje po izpraševanju, pojasnili smo vsem, da bodo rezultati raziskave anonimni in da zaupanje ne bo izigrano. Vsi vprašanci so odgovorili na pet usmeritvenih vprašanj, nato pa so odgovarjali še na podvprašanja in sicer, glede na situacijo odgovorov. K intervjuju smo povabili udeležence obeh spolov, različnih starosti, z različno delovno dobo poučevanja v srednji šoli, kar je razvidno iz tabele 1.

Tabela 1: Udeleženci po spolu starosti, izobrazbi in času poučevanja v šoli

Udeleženci	Spol	Starost	Izobrazba	Čas poučevanja v letih
1.	Ž	25	univerzitetna	1
2.	M	39	univerzitetna	11
3.	Ž	55	višja	32
4.	Ž	47	univerzitetna	22
5.	M	41	univerzitetna	15
6.	M	38	univerzitetna	10
7.	Ž	35	univerzitetna	7
8.	Ž	43	univerzitetna	17

Po opravljenih intervjujih smo odgovore pričeli analizirati. Delali smo po induktivni metodi, kar pomeni, da smo iz posameznih ugotovitev sklepali na splošno. Zbrane odgovore intervjujev smo kodirali in tako lažje ovrednotili odgovore oziroma dobili ključne besede in kategorije. Iz zapisov intervjujev in skupin besed smo dobili posamezne zapise kategorije: (1) soočanje s spremembami, novostmi; (2) slaba disciplina dijakov in odnosi učitelj – učenec; (3) pogovori s starši; (4) utrujenost, vznemirjenost, razdraženost in (5) šport, pogovori.



Slika 1: Paradigmatski model

Paradigmatski model raziskave (Slika 1) je sestavljen iz komponent: vzrokov za stres, pogojev prepoznavanja stresa, strategij obvladovanja stresa in posledic. Primerjali smo posamezne kategorije med seboj in poskušali narediti zaključek.

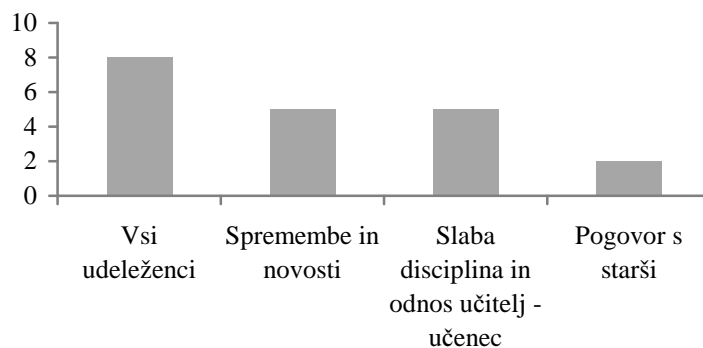
4 Rezultati

Iz odgovorov intervjujev ugotavljamo, da je stres prisoten pri vseh vprašanih, kar navajamo v tabeli 2.

Tabela 2: Prisotnost stresa med udeleženci

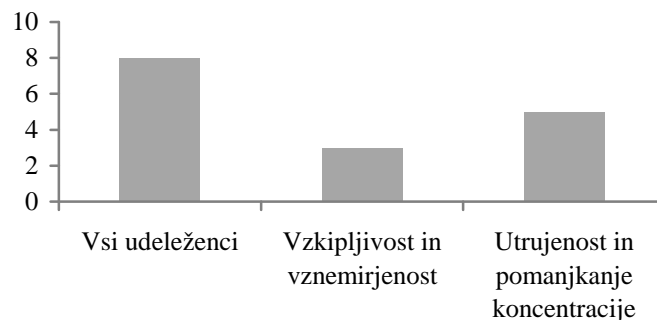
Udeleženci	Prisotnost stresa
5	Stalno
2	Občasno
1	redko

V večini so udeleženci odgovorili, da je stres stalno prisoten, dva sta odgovorila, da je občasno prisoten, eden udeleženec je povedal, da je priložnostno v stresni situaciji.



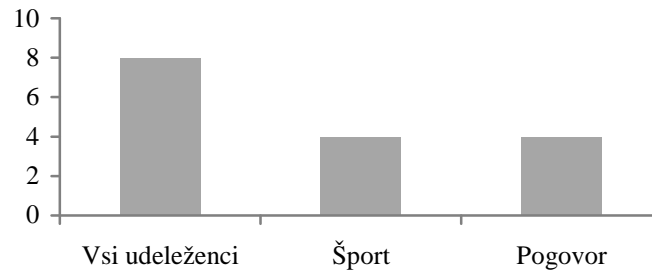
Slika 2: Vzroki stresa

Z raziskovalnim vprašanjem smo ugotavljali najpogostejše vzroke za stres. Iz slike 2 je razvidno, da se pri petih udeležencih pojavi stres zaradi sprememb in novosti pri delu in tudi zaradi slabe discipline dijakov in slabih odnosov učitelj – učenec. Dva udeleženca pa obremenjujejo pogovori s starši.



Slika 3: Razmerje počutja udeležencev stresa

Vsi učitelji so odgovorili, da stres prepoznajo, ker se izraža v slabem počutju. Slika 3 prikazuje odgovore petih udeležencev, ki menijo, da so zaradi omenjene situacije utrujeni in nezbrani oziroma ne skoncentrirani, pet pa posledice stresa čutijo kot vzkipljivost in vznemirjenost.



Slika 4: Razmerje načinov obvladovanja stresa

Rezultati raziskave so pokazali, da vsi obvladujejo stresne vplive tako, da se ukvarjajo z različnimi športi ter da jim pomagajo odkriti pogovori v družini in s prijatelji kot je razvidno v sliki 4.

5 Razprava

Stres ni bolezen, vendar lahko poslabša duševno in fizično zdravje. Pojavi se, ko zahteve delovnega okolja presežejo sposobnost zaposlenega, da jih obvlada. Tudi s to raziskavo je dokazano, da je stres prisoten pri vseh intervjuvanih učiteljih. Stres povzročijo pri učiteljih spremembe in novosti na delovnem mestu in slaba disciplina dijakov in slab odnos med dijakom in učiteljem.

Bushara in Parvaiz (2011) navajata, da delovno mesto izstopa kot pomemben vir stresa, ker veliko časa preživimo na delovnem mestu. Poklicni stres povzroča škodljive telesne in čustvene odzive, ker se na delovnem mestu pojavijo take zahteve, ki presegajo delavčeve zmogljivosti. Stres lahko zmanjšamo, če ugotovimo vzroke nastanka in se z njimi spopademo. Organizacijski stres neposredno vpliva na zdravstveno stanje zaposlenih, zato je nujno v organizaciji uvesti tako politiko, ki skrbi za duševno in telesno zdravje delovne sile. (str. 151–162)

Pečjak (2011) ugotavlja, da se s stresom ljudje prilagajamo na okolje in spremembe v njem. Nenehen stres lahko postane nevaren za zdravje. Namreč, ko smo pod stresom, smo bolj dovzetni za bolezni in dalj časa rabimo, da bolezni prebolimo. Posledično smo dlje odsotni z dela, produktivnost tako upade in tudi vpliva na samozavest delavcev pri delu. Zaradi izostankov z dela, ki so posledica bolezni, povezane s stresom, gre vsako leto v nič več kot sto milijonov delovnih dni. (str. 8)

Meško, Meško Štok, Podbregar in Karpljuk (2008) navajajo, da ekonomski trendi, vedno večje zahteve trga, tehnologija in filozofija vodstva k povečanju storilnosti in hitri tempo življenja, so pokazatelj, da se stres pojavlja na vseh področjih življenja posameznika, tudi na delovnem mestu. Z raziskavo so ugotovili, da slovenski managerji v povprečju ocenjujejo svoje delo kot zmerno stresno, da nanje v povprečju najbolj stresogeno delujejo stresorji, ki so vezani na odnose s sodelavci ter vodstvom podjetja. (str. 89–96)

Raziskave kažejo, da se moški soočajo pogosteje z več tehnologije in zato več tudi s stresom kot ženske. Prevelike količine informacij, izguba osebnega življenja in negotovost zaradi hitrih sprememb negativno vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu, na zavzetost zaposlenih in na produktivnost. (Tarafdar, Tu, Ragu-Nathan, & Ragu-Nathan, 2011, str. 113–120)

Youngs (2001) poudarja, da stres prizadene posameznika, posameznik pa povzroča stres drugim v okolici. Učitelji, ki so pod stresom, posredujejo učencem negativne spodbude namesto pozitivnih in tako učinkovito spreminjajo vedenje. Takšni učitelji ne morejo pozitivno uravnati vedenja svojih učencev in tako posledično učitelji pod stresom povzročajo disciplinske probleme. (str. 14)

Raziskave so pokazale, da so učitelji v stresni situaciji utrujeni in brez koncentracije oziroma vzkipljivi in vznemirjeni. V odgovorih učitelji navajajo, da stresno situacijo obvladujejo s športnimi aktivnostmi in pogovori s prijatelji in domačimi. Danes je za vse organizacije pomembna naloga, da je usmerjena v zdravje posameznika in v skrb za vitalnost in uspešnost podjetja, da je delavec zadovoljen in motiviran, kar pomeni, da je v končni fazi, tudi bolj produktiven.

Teorija govori o problemu stresa in potrebnih ukrepih za zmanjšanje. Tudi rezultati raziskave kažejo, da je stres problem vsakega posameznika, v našem primeru učitelja in seveda šole kot organizacije, saj posledično vpliva na kakovost poučevanja in na dobre odnose z dijaki. Če ni kakovostnega poučevanja in prave zavzetosti za delo in posledično ni učinkovitosti. Kakovost dela je potrebno vedno spremljati, sicer pravočasno ne posegamo po spremembah in ukrepih, s katerimi želimo neko stanje popraviti.

Menim, da dogodkov ni mogoče vedno nadzorovati, vendar naše reakcije pa lahko. Pomembno je, da se na delovnem mestu uravnoteženo in ustrezno odzovemo na dogodke. Vsaka delovna organizacija bi kot nujen del stroškov morala nameniti za ohranjanje najbolj dragocene lastnine, delovne sile, morala izdelati strategijo za zmanjšanje stresa. S tem bi izboljšala počutje mnogim zaposlenim, znižala stroške organizaciji in družbi kot celoti.

6 Zaključek

Nekateri ljudje dovolijo, da jih neprijetne situacije močno prizadenejo, drugi pa se samo nekoliko vznemirijo. Udeleženci so odgovorili, da je stres prisoten prav pri vseh, pri večini stalno, pri nekaterih občasno. Iz odgovorov udeležencev je razvidno, da so največji povzročitelj stresa ravno spremembe in novosti ter slaba disciplina dijakov in odnosi učitelj – učenec ter pogovor s starši.

Učitelji so v stresni situaciji utrujeni in brez koncentracije oziroma vzkipljivi in vznemirjeni. Več kot polovica udeležencev trdi, da so v stresni situaciji utrujeni in nezbrani. Trije udeleženci pa menijo, da so vzkipljivi in vznemirjeni.

Vsi obvladujejo stresne vplive tako, da se ukvarjajo z različnimi športi, da jim pomagajo odkriti pogovori v družini in s prijatelji. Dokazano je, da se stresu ne moremo izogniti, ker ni

nobeno delo brez napetosti in konfliktov. Pomembno je, da smo se sposobni spoprijeti z njim in stresne situacije obvladati.

Vodstvo v organizaciji mora naučiti ljudi prepoznavati stresne situacije še preden se zgodijo. Menedžerji se morajo zavedati, da upravljanje in zniževanje stopnje stresa vodi v srečnejše, bolj zdravo in produktivnejše delovno okolje. Kadar podjetje ne najde načina, kako naj se zaposleni izogibajo oz. boljše upravljajo stresne situacije, ki se pojavljajo na delovnem mestu, produktivnost pade. To pa je slabo za organizacijo in širšo družbo.

V prihodnje bi bilo potrebno še raziskati, v katerem delu šolskega leta je največ bolniške odsotnosti in ali je to pogojeno s stresom. Potrebno bi bilo raziskovati počutje učencev in oceniti delo učiteljev in ugotavljati obnašanje učencev in učiteljev v stresnih situacijah. Na osnovi rezultatov in zaključkov oziroma ocene stanja morebitne raziskave pa bi bilo potrebno uvesti strategije za zmanjševanje nastajanja stresa in obvladovanje stresnih situacij.

Raziskava je narejena na srednješolskem centru, pri osmih intervjuvanih učiteljih. Nove ugotovitve so odkriti vzroki za stresne situacije, ki se pojavijo največkrat zaradi sprememb in novosti ter slabo disciplino dijakov na teh šolah.

Reference

1. Bushara, B., & Parvaiz, T. (2011). Occupational Stress among Government Employees. *Amity Global Business Review*, 6(1), 151–162.
2. Brejc, M., Jurič Rajh, A., Persson, M., Pol, M., Scheerens, J., Stronach, I., ... Townsend, T. (2008). *Študija nacionalnih in mednarodnih pristopov h kakovosti v vzgoji in izobraževanju*. Kranj: Šola za ravnatelje. Pridobljeno na <http://kviz.solazaravnatelje.si/Files/File/Publikacije/SR-layout-nacio-mednarod.pdf>
3. European Agency for Safety and Health at Work. (2002, 29. november). *European social partners committed to solving stress problems at work*. Pridobljeno na http://osha.europa.eu/en/campaigns/ew2002/global_news/106_html
4. Heller, R., & Hindle, T. (2001). *Veliki poslovni priročnik*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
5. Jaramillo, F., Mulki, J. P., & Boles, J. S. (2011). Workplace stressors, job attitude, and job behaviors: is interpersonal conflict the missing link?. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 31(3), 339–356.
6. Kralj, Z. (2003). *Stres. Skrbim za svoje zdravje*, 2. Pridobljeno na <http://www.lek.si/si/skrb-za-zdravje/casopis/>
7. Meško, M., Meško Štok, Z., Podbregar, I., & Karpljuk, D. (2008). Stresne obremenitve na delovnem mestu managerja. *Organizacija*, 41(2), 89–96.
8. Meško, M. (2011). *Stres na delovnem mestu*. Maribor: Zavod za varnostne strategije pri Univerzi v Ljubljani.
9. Neelamegam, R., & Asrafi, S. (2010). Work Stress Among Employees of Dindigul District Central Cooperative Bank, Tamil Nadu: A Study. *Journal of Management Research*, 9(5), 57–69.
10. Otsuka, T., & Kawada, T. (2011). Relationship between job stress, occupational position and job satisfaction using a brief job stress questionnaire (BJSQ). *Work*, 40(4), 393–399. doi: 10.3233/WOR-2011-1251

11. Pečjak, V. (2011). Zaposleni so najvitalnejši del podjetja, kadrovska funkcija povečuje svojo vlogo pri odločitvah. *HRM*, 9(42), 62–64.
12. Powell, T. (1999). *Kako premagati stres*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
13. Prakash, O. (2009). Management strategies to deal with workplace stress. *Fort Worth Business Press*, 25(41), 35.
14. Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T. S., & Ragu-Nathan, B. S. (2011). Crossing to the Dark Side: Examining Creators, Outcomes, and Inhibitors of Technostress. *Communications of the ACM*, 54(9), 113–120.
15. Youngs, B. B. (2001). *Obvladovanje stresa za ravnatelje in druge vodstvene delavce v vzgoji in izobraževanju: Priročnik za vzgojitelje in učitelje v vrtcih, osnovnih in srednjih šolah*. Ljubljana: Educy.

Magda Lužar je diplomirana ekonomistka. Zaposlena je na Šolskem centru v Novem mestu. Dela v finančno računovodski službi. Sodeluje v posameznih projektih znotraj šole. Opravlja posamezne naloge na ESS projektu Posodobitev gimnazijskih programov v strokovnih gimnazijah.

Abstract:

Identifying and managing stress among teachers in secondary schools

RQ: Is stress among teachers present or not, what are the relationships between the causes of stress, identifying stress and stress management and the impact on the quality of education.

Purpose: The purpose and the focus of the research is to determine the presence of stress or stress load with teachers at the vocational secondary school; the purpose was to also determine the largest causes, how to recognize and control them.

Method: By reading the literature, answers were found that stress is present everywhere in our life and there are many causes for them. The aim of research study is achieved by doing a qualitative study in vocational secondary schools where teachers are participants in the interview.

Results: All eight of the interview participants responded that stress is present. As a reason for stress, five of the participants stated that the reason was due to changes at work, poor discipline of students, and poor teacher student relationships. With two participants, an important cause of stress is talking with parents about problematic students. Three participants identified stress as irritability and agitation, five participants as being tired and low concentration in equal ratios. They control stress with sports or talking in equal ratios.

Organization: The contribution of the research study is important for management as answers on possible reasons for frequent sick leaves may be determined in a given period of the school year and leads to reflection of any possible preventive measures to reduce stress activity.

Company: The findings of the research study are important for society as a whole. Stress experienced by secondary school teachers are seen as fatigue, irritability and agitation that consequently can lead towards poor quality of teaching and thus long-term impact on the whole environment.

Originality: The research was conducted in four vocational secondary schools, i.e., mechanical engineering, civil engineering, electric, and health care. These new findings identify the causes of stressful situations that occur most often because of changes and innovations as well as the poor discipline of students in these schools.

Limitations: The study was conducted in the above-mentioned vocational secondary schools, eight teachers interviewed. In the future it would be necessary to investigate when the number of sick leaves is at its maximum and if that is due to stress.

Keywords: stress, causes of stress, stressors, recognize stress, stress management, stress symptoms, secondary school teachers, students

Mobing, grožnja zaposlenim

Tatjana Vene*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija
tatjana.vene@guest.arnes.si

Povzetek:

RV: Ali obstaja povezava med zaznavanjem sovražne in neetične komunikacije, pravočasno odpravo posledic in zadovoljstvom zaposlenih?

Namen: Zaznati mobing v organizaciji, analizirati vzroke za nastanek in jih pravočasno, brez posledic odstraniti; doseči okolje zadovoljnih zaposlenih. Namen je proučiti odvisnost med kategorijami: zaznavanje mobinga, odprava posledic, zadovoljstvo zaposlenih.

Metoda: Kvalitativen raziskovalni pristop, metoda intervjuja z uporabo pravil v sedmih korakih.

Rezultati: Odgovori jasno povedo, da je zavedanje negativnih dejavnikov in psihičnega nasilja v organizacijah, iz katerih udeleženke intervjuja prihajajo, prisotno. Udeleženke intervjuja so zaznavale različne negativne načine vedenja predvsem s strani ženske populacije in strani nadrejenih. V nekaterih organizacijah zaznavajo negativne dejavnike dobrega počutja, ki se odražajo kot žalitve, podtikanja, ogovarjanja, nizke plače, neustrezni delavnik, tekmovalnost, lobiranje, verbalne groženje. Vsi negativni dejavniki povzročajo resne posledice za zaposlene, s katerimi organizacija izgubi ugled, delovna storilnost se zmanjša, zaradi povečanja bolniških odsotnosti se povečujejo stroški zaposlovanja, v skrajnih primerih pa so posledice lahko tako resne, da organizacijo pripeljejo celo do stečaja, likvidacije ali prisilne poravnave.

Organizacija: Rezultat raziskave opozarja voditeljstvo naj sprejme določene ukrepe in sanira stanja v organizacijah. Delodajalec in menedžerji morajo narediti vse, da bi svoje podrejene zavarovali pred nasiljem in onemogočili storilce.

Družba: Z raziskavo opozarjamo na resnost mobinga med zaposlenimi, namen pa je približati problematiko posameznikom in družbi. Žrtev največkrat potrebuje pomoč (stroški zdravstva), izgube v pokojninskem sistemu, povečana brezposelnost, manjša produktivnost celotne družbe.

Originalnost: Glede na občutljivost problematike ugotavljamo, da so dosedanje raziskave temeljile predvsem na zaprtih vprašanjih (anketah), z intervjujem pa se ustvarja medsebojno zaupanje med udeleženci intervjuja, kar je še poseben izziv.

Omejitve: 9 udeleženk intervjuja.

Ključne besede: mobing, delovno vzdušje, žrtev mobinga, uspešna organizacija, kakovostni medsebojni odnosi

Tipologija COBISS: 1.04 strokovni članek

1 Uvod

1.1 Opis raziskovalnega problema

Vsaka organizacija obstaja z namenom uresničitve določenih ciljev. Temeljni cilj večine organizacij je dobiček, vendar največkrat pozabljamo, da so ravno ljudje dodana vrednost organizacije. Torej pomemben cilj organizacije je tudi uresničevanje ugodnih medčloveških odnosov med zaposlenimi, kar pripomore h kakovosti delovanja organizacije.

Na delovnem mestu se psihično nasilje nad zaposlenimi lahko pojavlja v obliki nadlegovanja ali v obliki diskriminacije. Nadlegovanje je lahko v obliki mobinga ali v obliki spolnega nadlegovanja. To sta dva različna pojava, čeprav sta včasih tesno povezana. Treba je ločiti med nadlegovanjem, mobingom in konfliktom.

* Korespondenčni avtor

V raziskavi se omejimo na devet udeleženk intervjuja, ki so v svojem poslovnem okolju že zaznale sovražno in neetično komunikacijo in so se že srečale s problemom mobinga. Naše raziskovalno področje se omejuje na zaznavanje mobinga v različnih organizacijah. Raziskovalno vprašanje pa definiramo kot korelacijo med zadovoljstvom zaposlenih, ki pravočasno zaznajo sovražno in neetično komunikacijo in posledicami za organizacijo, družbo in okolje. Ugotoviti želimo ali imajo zaposleni, ki občutijo posledice sovražnega delovnega okolja kakšen vpliv na zadovoljstvo v organizaciji. To je naš predmet raziskovanja oziroma naša teza.

1.2 Namen in cilj raziskovanja

Namen raziskave je na vzorcu izvesti intervju in na način iskanja relacij med kategorijami potrditi ali zavrniti definirano raziskovalno vprašanje. Želimo ugotoviti razširjenost in zavedanje problema o pojavu v delovnem okolju nekaterih organizacij, opozoriti na resnost problematike mobinga in jo približati posameznikom, ki se problematike ne zavedajo. Odkriti želimo, kateri dejavniki povzročajo razvoj mobinga in se seznaniti z razlogi, zakaj pride do razvoja. Udeleženci lahko od raziskovalca pričakujejo anonimnost in zaupanje, na kar bodo še posebej opozorjeni, zato bo raziskava izvedena v smislu pravičnosti.

Glede na medijsko informiranje lahko trdimo, da se trpinčenja na delovnem mestu dogajajo v različnih organizacijskih kulturah, da načne ekonomsko stabilnost žrtve, posledica je odpoved delovnega razmerja ali zamenjave službe. V današnjih časih se je varnost zaposlitve zelo zmanjšala. Namen raziskave je prav v tem, da na podlagi prepoznavanja mobinga in pravočasnim ukrepanjem zaposlenih in delodajalca, poiščemo ravnovesje med zadovoljstvom zaposlenih in uspešnostjo organizacije.

Delodajalec nosi posledice, ker ima dodatne stroške zaradi slabše učinkovitosti pri delu, slabih delovnih odnosov, negativnega ugleda v javnosti, bolniške odsotnosti, usposabljanje novih delavcev ipd. Osnovni cilj naloge je predvsem v zadovoljstvu zaposlenih v organizacijah in uspešnost organizacije na drugi strani.

2 Pregled literature

2.1 Pregled literature oz. teoretične osnove problema mobinga

Mobing poimenujemo z različnimi izrazi (mobbing, bullying, teroriziranje, trpinčenje, šikaniranje), vendar vsem pa je skupno, da je mobing sistematično slabo ravnanje s podrejenimi, sodelavci ali nadrejenimi, ki lahko, če se ponavlja ali poteka kontinuirano, povzroči žrtvam resne socialne, psihične in telesne zdravstvene težave (Urdih Lazar, 2009, str. 10).

Izraz mobing se je prvič pojavil v 60-ih letih 20. stoletja na Švedskem in se v 80-ih letih preko utemeljitelja mobinga v delovnih razmerjih, prof. dr. Heinzu Leymannu, prenesel v odnose v delovna razmerja. Leymannova opredelitev je naslednja (1996, str. 165): »Mobing je konfliktov polna komunikacija na delovnem mestu med sodelavci ali med podrejenimi in

nadrejenimi, pri tem pa je napadena oseba v podrejenem položaju in izpostavljena sistematičnim in dalj časa trajajočim napadom ene ali več oseb, z namenom da ga izrinejo iz delovne sredine.«

Mobing ni pojav sodobnega sveta in tudi definicije si niso enotne. Omenjen je v zakonu, kot pojem »trpinčenje«, zato ni smiselno izpostaviti pravilno definicijo problema. Natančno definicijo problema izpostavlja Brečko (2010, str. 6), ki pravi: »Mobing/trpinčenje na delovnem mestu je vsako ponavljajoče se ali sistematično in dolgotrajno, neetično, žaljivo verbalno ali neverbalno dejanje ene ali več oseb na delovnem mestu ali v zvezi z delom, na vseh hierarhičnih ravneh in v vseh smereh, pogosto z namenom izrina iz delovnega okolja. Usmerjeno je proti drugi osebi ali več osebam in povzroča socialno izključevanje ali ogroža psihično, fizično ali socialno zdravje in varnost ter ga žrtve razumejo kot zatiranje, poniževanje, ogrožanje ali žaljenje dostojanstva pri delu.«

Do podobnih rezultatov je prišel tudi Yuksel (2011, str. 54), ki pravi, da »je mobing opredeljen kot usmerjeno negativno vedenje s ciljem trpinčenja«, zato se strinja z Leymannom, ki predlaga, da se trpinčenje opredeli kot mobing, ki traja najmanj 6 mesecev in se pojavlja vsaj enkrat tedensko. Rezultati zadnjih 15 let (Leymann et al., 1996, str. 165) kažejo, da je trpinčenje na delovnem mestu mednarodno opredeljen resen problem, ki se ne izvaja le na relaciji vodstva do podrejenih, ampak tudi obratno.

Davenport, Schwartz in Eilliot (2002, str. 39) prikazujejo stopnjo trpinčenja na delovnem mestu v petih fazah: 1. faza se začne s konfliktom ali incidentom na delovnem mestu, 2. faza pomeni psihološki napad na ciljno usmerjeno žrtev, 3. faza pomeni posredovanje širši skupini z namenom povečanje škode za žrtev, 4. faza, dokazovanje, da je žrtev duševno nestabilna oseba, 5. faza pa je zaznamovana kot izgon iz delovnega razmerja. Tako vedenje lahko traja mesece in leta in se v nekaterih primerih nadaljuje tudi po izgonu iz delovnega mesta in povzroči dolgotrajne psihološke poškodbe za žrtev. Shallcross, Sheehan in Ramsay (2008, str. 57) opisujejo povzročeno škodo, ki je opisana kot 1., 2. ali 3. stopnja trpinčenja, podobno stopnji škode, nastale kot 1., 2. ali 3. stopnjo opeklin. Brazgotine ostanejo celo življenje.

V ta namen je v okviru mednarodnega sodelovanja organizirana Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions). Poročilo fundacije o delovnih razmerah navaja oceno izpostavljenosti mobinga. V Sloveniji je izpostavljenih mobingu 6,3 % zaposlenih (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2009).

Raziskava v ZDA (Namie & Namie, 2007, str. 17–22) je pokazala, da največjo pojavnost mobinga zakrivijo ženska proti ženski, ki traja 84 % delovnega časa.

Študije (O'Moore, Lynch & Daeid, 2003, str. 88) so pokazale, da se najvišja stopnja agresivnosti pojavlja v organizacijah, kjer prevladujejo ženske in na najnižji ravni se pojavi, ko je število zaposlenih žensk in moških uravnoteženo.

Uspešna organizacija je tista, ki zna zaznavati negativne vplive medsebojnih odnosov. Gostiša (2010, str. 12) predlaga, da naj bi imeli ključno vlogo znotraj sistema antimobinga v organizaciji dve instituciji, ki bi jo bilo priporočljivo vzpostaviti v vsaki organizaciji, njuni nalogi in pristojnosti pa urediti. To bi bil skupni odbor za reševanje problematike mobinga in pooblaščenec za mobing.

Teoretične osnove problema nakazujejo, da mobing grozi zaposlenim in da je tihi uničevalec organizacije in odnosov v njej. Pregled literature potrjuje, da je mobing prisoten v večini organizacij, zato je naloga vodje ustvariti skladnost medsebojnih odnosov in skrb za kakovostno delovno okolje, kar prinese zadovoljstvo zaposlenih in prijetno delovno klimo.

2.2 Razvoj teze

Namen raziskave je potrditi tezo, da pravočasno zaznavanje mobinga in psihičnega trpinčenja na delovnem mestu pripelje do zadovoljstva zaposlenih in uspešne organizacije. Odlična organizacija je organizacija, ki se zaveda, da zaposleni pripomorejo k dodani vrednosti organizacije, zato mora biti eden izmed ciljev tudi uresničevanje ugodnih medčloveških odnosov, predvsem pa onemogočiti storilce in pravočasno sanirati posledice mobinga.

3 Metoda

3.1 Zbiranje podatkov

Intervju temelji na poglobljeni diskusiji o specifični problematiki in temelji na razgovoru z namenom. Naš namen je pridobitev mnenj o problematiki preko strukturirano vodenega pogovora z delno vnaprej pripravljenim vprašalnikom. Seveda je potrebno paziti na spoštovanje oseb in zavezanost k zagotavljanju avtonomije udeležencev raziskave. V raziskavi je sodelovalo 9 udeleženk in na podlagi njihovih odgovorov so podana mnenja in analize. Podali smo usmeritvena vprašanja, intervju je trajal približno 45 minut na udeleženko, brez mobilnih telefonov, v mirnem okolju. Vse udeleženke so podale pisno izjavo, da lahko njihove odgovore uporabimo izključno za raziskovalne namene.

Zastavljenih je bilo nekaj vprašanj zaprtega tipa (starost, izobrazba, organizacija, v kateri so zaposlene), ki so omogočali smiselno primerjavo odgovorov med udeleženkami. Sledila so ključna vprašanja za raziskavo. Glavna vprašanja so bila:

- Naštejte dejavnike, ki po Vašem mnenju negativno vplivajo na dobro delovno počutje v organizaciji! Ali vidite posledice za organizacijo?
- Prosimo, povejte, ali ste na svojem delovnem mestu že kdaj zaznali psihično nasilje in agresivno vedenje? Ste ga tudi Vi doživeli, opišite izkušnjo!
- Opišite Vaše vsakdanje delovno vzdušje!

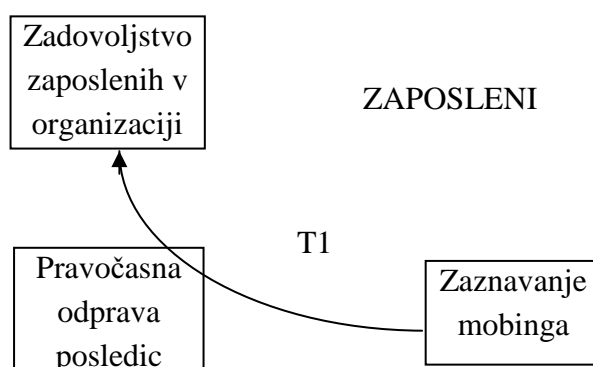
3.2 Razvoj teoretičnega modela raziskave

Za izvedeno raziskavo je uporabljen kvalitativen raziskovalni pristop. Znotraj tega smo kot metodo raziskovanj uporabili intervju. Z intervjujem smo na hiter način pridobili poglobljene informacije, izkušnje in občutke posameznikov. V tem primeru je metoda intervju najbolj

primerna, saj gre za zbiranje podatkov, ki temeljijo na občutljivi temi, z odrazom osebnih izkušenj.

Na podlagi pridobljenih odgovorov sledi pisanje skupnega transkripta, ki nam olajša delo pri določanju enot kodiranja. Pri določanju enot kodiranja izhajamo iz usmeritvenih vprašanj. Sledi odprto kodiranje, kjer iz enot določamo pojme, ki jih združujemo v kategorije. Naslednja faza je izbor in definiranje relevantnih pojmov in kategorij, sledi odnosno kodiranje, kjer iščemo relacije med kategorijami in zgradimo paradigmski model proučevane kvalitativne metode, kar je osnova nadaljnje raziskave. Raziskava bo končana s potrditvijo ali zavrnitvijo raziskovalnega vprašanja in potrditvijo teze.

Izgradnja paradigmskega modela (slika 1) je odvisen od teze, ki pravi, da zaznavanje mobinga in psihičnega trpinčenja in pravočasna odprava posledic na delovnem mestu pripelje do zadovoljstva zaposlenih in uspešne organizacije.



Slika 1: Paradigmski model analize

4 Rezultati

Najpogostejši negativni dejavniki, ki vplivajo na slabo vzdušje v delovni sredini :

Tabela 1: Prikaz negativnih dejavnikov v organizacijah udeleženk intervjuja

Nejasne spremembe	9
Negotovost zaposlitve	6
Nezadovoljstvo v vodenju	5
Slabo delovno vzdušje	4
Preveč dela	4
Nespoštovanje med sodelavci	3
Pritiski odjemalcev	1
Iskanje »grešnega koza«	1

Iz tabele 1 vidimo, da so najpogostejši vzrok nezadovoljstva v organizacijah nejasne spremembe, negotovost zaposlitve je zaznalo 6 udeleženk intervjuja, nezadovoljstvo v vodenju 5, najmanj pogost vzrok pa pripisujemo iskanju krivca in pritiskom odjemalcev.

Lastne izkušnje agresivnega vedenja udeleženk intervjuja v svojih organizacijah so prikazane v tabeli 2. Vidimo lahko, da so udeleženke intervjuja zaznale konflikte v svojih organizacijah, ki posledično lahko pripeljejo do mobinga.

Tabela 2: Prikaz oblik agresivnega vedenja v organizacijah udeleženk intervjuja

Seganje v besedo	9
Preklinjanje	9
Žalitve	8
Verbalne grožnje	7
Kričanje	6
Ignoriranja	6

5 Razprava

Ugotovitev raziskave (Parent-Thirion, Macías, Hurley, & Vermeylen, 2007, str. 101) je, da so ženske pogosteje žrtve psihičnega nasilja na delovnem mestu, kot moški. Raziskava je ravno zaradi časovne omejitve narejena na ženski populaciji.

Z raziskovalnim vprašanjem želimo ugotoviti zadovoljstvo zaposlenih z vidika zaznavanja negativne in neetične komunikacije, ki lahko pripelje do mobinga. Iz odgovorov lahko povzamemo, da so vse udeleženke intervjuja že doživele neetično in sovražno komunikacijo, ki pa v vseh primerih še ni prešla v mobing. Zelo so izpostavile nejasne spremembe v organizaciji, ki jih pripisujejo predvsem trenutnim razmeram, vendar so prišle do zaključka, da je največji krivec neusklajen slog vodenja, kar ugotavljajo tudi dosedanje raziskave (Brečko, 2003, str. 63). Pet udeleženk je izpostavilo problem kot napačen način vodenja, ena pa je še dodala, da je motiv vsega velik pohlep po denarju. Slabo delovno vzdušje, preveč dela, nespoštovanje med sodelavci, pritiski odjemalcev, predstavljajo slabo delovno klimo, iz katerega sledijo konflikti, ki lahko prerastejo v mobing.

Na vprašanje o lastnih izkušnjah udeleženk intervjuja so bili odgovori predvsem iz oblik napada na izražanje in komuniciranje (kričanje, seganje v besedo, preklinjanje, verbalne grožnje, ignoriranje, žalitve). Tukaj je do izraza prišlo zavedanje problema mobinga in štiri udeleženke o devetih so mobing opisale kot lastno izkušnjo. Dve sta prekinili delovno razmerje v organizaciji. Ena udeleženka je kmalu našla novo zaposlitev, druga pa priznava, da je ta izkušnja na njej pustila posledice, ki pa so že dolgotrajne. Če pa se spominja časa v organizaciji, ugotavlja, da je bila njena storilnost zelo zmanjšana, ki je pripeljala do pogoste bolniške odsotnosti, spopad s strahom pred neuspehom je bil prisoten ves čas. Ravno zaradi strahu pred zaposlitvijo se je zapirala vase, na koncu pa je vse skupaj pripeljalo do prekinitve delovnega razmerja.

Vsi gornji odgovori dajejo jasno sliko o nezadovoljstvu zaposlenih. Kako pa je z organizacijo, v kateri se zazna mobing?

Številni avtorji (Di Martino, Hoel, & Cooper, 2005, str. 68) in tudi naša raziskava potrjuje ugotovitve, da so posledice mobinga z vidika organizacije naslednje: slabši odnosi med zaposlenimi, slabša delovna storilnost, povečano število bolniških odsotnosti, stroški novih zaposlitev, izguba ugleda organizacije, ipd. Gostiša (2010, str. 12) in udeleženke v raziskavi vidijo rešitve posledic mobinga v vzpostavitvi stila vodenja, spremembi organizacije dela, odprti komunikaciji, jasnem podajanju informacij, organizacijski kulturi, usposobljenosti pooblaščenecv za mobing, ipd. Podobno ugotavlja tudi Brečko (2006, str. 16), ki navaja tri aktivnosti menedžmenta, s katerimi se preprečuje mobing, in sicer preventivno delovanje, zgodnji posegi in poklicna rehabilitacija.

Mobing se pogosto izvaja na zelo prikrit način, zato ga je težko dokazati, saj marsikatera žrtev zaradi strahu pred izgubo zaposlitve svojo težavo potisne v ozadje.

6 Zaključek

Živimo v svetu, kjer je življenje usmerjeno v tekmovalnost, individualizem, potrošništvo z zanemarjenim vidikom prisluhniti sočloveku, kar nas pripelje do nehumanih medčloveških odnosov. Ravno boj za obstanek pripelje na plan strah in negotovost pred izgubo materialnih ugodnosti in zaposlitve. Ugotavljamo, da v marsikateri organizaciji časa in volje za krepitev pozitivnih medsebojnih odnosov sploh ni več. Mobing je že sistemsko vgrajen v družbo in organizacijo. V razmislek velja ponuditi model zaznavanja mobinga in pravočasno ukrepanje za podporo vrednot, ki bi preprečevale razvoj problema. Za vzor dobre prakse predlagamo izkušnjo Švedske, ki so problematiko medijsko podprli z oglaševanjem in izobraževanjem, nikakor pa ne smemo dovoliti, da se breme reševanja prelaga na posameznika in organizacijo. Glede na občutljivost problematike ugotavljamo, da so dosedanje raziskave temeljile predvsem na zaprtih vprašanjih (anketah), z intervjujem pa se ustvarja medsebojno zaupanje med udeleženci intervjuja, kar je še poseben izziv.

Cilj raziskave je v tem, da posamezniki v organizaciji zaznajo mobing in ga pravočasno ustavijo, s tem krepijo zadovoljstvo na osebni in medsebojni nivoju in posledično pripomorejo do uspešne organizacije.

Glede na to, da v marsikateri organizaciji časa in volje za krepitev pozitivnih medsebojnih odnosov sploh ni, predlagamo menedžerjem razumevanje tega problema in ublažitev posledic, dokler ni prepozno. To je grožnja za celotno organizacijo, za družbo in okolje, v katerem ta družba deluje. Posledice mobinga se odražajo na nivoju družbe in države. Žrtev, ki potrebuje pomoč, se zateče strokovnjakom, torej se stroški zdravstva povečujejo, izkazane so izgube v pokojninskem sistemu, povečuje se brezposelnost, zmanjšuje produktivnost celotne družbe, zato je prispevek pomemben za stroko, kot opozorilo na resnost problema.

Ker se mobing pojavlja v organizacijah, je pomemben vpliv menedžerjev. Voditeljstvo naj razmisli o vzpostavitvi posebnih svetovalnih enot v organizaciji, ki bi imele pomembno funkcijo pri doseganju zadovoljstva zaposlenih in bi pripomogle k uspešnejši organizaciji.

Raziskava je omejena na 9 udeleženk intervjuja. Predlagamo povečanje vzorca in nadaljevanje raziskovanja na nivoju organizacije in na nivoju družbe, predvsem v obliki odprave posledic, kar bi pripomoglo k zadovoljstvu zaposlenih. Predlagamo tudi raziskavo o ekonomskih posledicah mobinga v regiji.

Eden izmed najpomembnejših ciljev organizacije mora biti tudi zagotavljanje ugodnih medčloveških odnosov med zaposlenimi, ki pripomorejo k dodani vrednosti organizacije.

Reference

1. Brečko, D. (2003). »Mobbing« – psihično in čustveno nasilje na delovnem mestu. *HRM*, 1(1), 62–64.
2. Brečko, D. (2006). Mobbing – psihoteror tekmovalne družbe. *Industrijska demokracija*, 10(12), 12–18.
3. Brečko, D. (2010). Razvoj preventivnih strategij zoper mobing. *Ekonomski demokracija*, 19(5), 6–11.
4. Davenport, N., Schwartz, R. D., & Elliott, G. P. (2002). *Mobbing: Emotional abuse in the American workplace* (2. izdaja). Ames: Civil Society Publishing.
5. Di Martino, V., Hoel, H., & Cooper, C. L. (2005). *Preventing violence and harassment in the workplace*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
6. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2009). Pridobljeno na <http://www.eurofound.europa.eu/bylanguage/lists1.htm>
7. Gostiša, M. (2010). Pravni in institucionalni okvir »sistema antimobinga« v podjetju. *Ekonomski demokracija*, 5(12). Pridobljeno na <http://www.delavska-participacija.com>
8. Leymann, H. (1996a). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165–184. doi: 10.1080/13594329608414853
9. Leymann, H. (1996b). *The Mobbing Encyclopedia*. Pridobljeno na <http://www.leymann.se/English/frame.html>
10. Namie, G. & Namie, R. (2007). *Help for bullied Targets*. Workplace Bullying Institute. Pridobljeno na <http://www.workplacebullying.org/>
11. O'Moore, M., Lynch, J., & Daeid, N. N. (2003). The rates and relative risk of work place Bullying. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 82–95.
12. Parent-Thirion, A., Macías, E. F., Hurley, J., & Vermeylen, G. (2007). *Fourth European Working Conditions Survey*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin. Pridobljeno 20. 9. 2009, na <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/98/en/2/ef0698en.pdf>
13. Shallcross, L., Sheehan, M., & Ramsay, S. (2008). Workplace mobbing: experiences in the public sector. *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), 56–70. Pridobljeno na <http://www.eprints.gut.edu.au/43891/>
14. Urdih Lazar, T. (2009). Ko se pritiski v službi začnejo množiti: Prva slovenska raziskava o trpinčenju na delovnem mestu. *Naša družina*, 30(2), 10–12.

15. Yuksel, M. (2011). The Relationship Between Mobbing and Organizational Commitment in Workplace. *International Review of Management and Marketing*, 1(3), 54–64. Pridobljeno na <http://www.econjournals.com>

Tatjana Vene je diplomirana upravna organizatorica. Zaposlena je na Šolskem centru Novo mesto. Dela na področju javnih financ, sodeluje pri mednarodnih projektih, sodeluje pri organizaciji delovanja sistema na višješolskih strokovnih programih, srednješolskih programih in izobraževanju odraslih. V zadnjem času se ukvarja s kakovostjo na področju zaposlenih.

Abstract:

Mobbing, threats to employees

RQ: Is there a connection among perception of hostile and unethical communication, timely removal of causes and employee satisfaction?

Purpose: Perceived mobbing in the organization, analysing causes and timely removal of them without any effect; achieve an environment of satisfied employees. The purpose is to study the relationship among the categories: perceiving mobbing, removing the effects, employee satisfaction.

Methods: Qualitative research approach, method of interview by using the seven steps principles.

Results: The findings clearly state that being aware of the negative factors and psychological abuse in organizations was present. The interview participants perceived different negative behaviours especially by the female population and from the side of superiors. In some organizations perceived negative factors are insults, insinuations, low wages, inadequate working day, competition, lobbying, and verbal threats. All negative factors lead to serious implications for employees, in which the organization can lose its reputation, productivity is reduced, costs of employment can increase with more sick leaves and in extreme cases, the results can be so serious that the organization can end in bankruptcy or liquidation.

Organization: The result of the study warns management to accept certain actions and remediate the situation in organizations. The employer and managers must do everything to protect their subordinates from violence and potential offenders.

Society: The research study warns on the seriousness of mobbing among employees, the aim is to bring the issue to individuals and society. The victim usually needs help (health costs), losses in the pension system, increased unemployment, and lower productivity of the whole society.

Originality: In view of the sensitivity of the issues, the author concludes that the existing research studies are based especially on closed questions (questionnaires); however, interviews create mutual trust between the participants of the interview, which is especially challenging.

Limitations: 9 interview participants.

Keywords: mobbing, working environment, victims of mobbing, successful organization, quality of interpersonal relationships

Etičnost razmišljanja in diskriminacija v zdravstveni negi

Aleksander Mlinšek*

UKC Ljubljana, KO za travmatologijo, Zaloška cesta 7, 1000 Ljubljana, Slovenija
aleksander.mlinsek@kclj.si

Povzetek:

RV: Osebna odličnost izvajalcev zdravstvene nege, usmerjena v samopreseganje in dosežke, je ključnega pomena za doseganje odličnosti v zdravstveni negi. Vprašanje je, ali kljub visoko postavljenim etičnim standardom v zdravstveni negi lahko prihaja do neenake obravnave pacientov.

Namen: Poklicni kodeks medicinskih sester je vodilo pri presojanju njihovega etičnega delovanja. Ljudje smo med seboj različni, imamo pa enake pravice v zdravstvenem sistemu, katere morajo zagotavljati izvajalci zdravstvenih storitev. Potreba po presejanju neenakosti mora postati temeljni gradnik odličnosti v zdravstvu.

Metoda: Izvedli smo manjšo kvantitativno raziskavo med medicinskimi sestrami na enem izmed oddelkov v slovenski bolnišnici. Za analizo rezultatov smo uporabili frekvenčno statistiko, Spearmanov test korelacije rangov in HI-kvadrat test.

Rezultati: Izvajalci zdravstvene nege se zavedajo pomena etike pri svoji formaciji. Poklicni kodeks poznajo razmeroma dobro; 8,4 % anketiranih ni bilo prepričanih o tem, ali jasno opredeljuje načela spoštovanja enakosti. Diskriminacijo pacientov, ki jo sami povzročajo, zaznavajo v manjši meri. Etična ozaveščenost izvajalcev zdravstvene nege ne vpliva na identifikacijo s poklicem. Stopnja izobrazbe in percepcija diskriminacije glede na religiozno pripadnost imata medsebojni vpliv. Stopnja izobrazbe pa nima vpliva na zaznavanje diskriminacije glede na ostale okoliščine.

Organizacija: Zdravstvene organizacije bi morale higieno etičnega razmišljanja integrirati med svoje strateške cilje. Kakovost ni le v kvantificiranju podatkov; v sistemu, kot je zdravstvo, je osebna odličnost izvajalcev zdravstvenih storitev, ki jo je težko meriti, temeljni gradnik odličnosti organizacije in zadovoljstva pacientov.

Originalnost: Raziskav s področja percepcije diskriminacije v zdravstvu ni veliko. Članek odpira občutljivo temo, o kateri se premalo govori.

Omejitve: Raziskava je bila opravljena na manjšem vzorcu. Raziskati bi bilo potrebno obojestransko percepcijo diskriminacije v zdravstveni negi, tako z vidika izvajalcev zdravstvene nege kakor pacientov. Smiselno bi bilo primerjati razlike v percepciji diskriminacije v zasebnih in v javnih zdravstvenih ustanovah.

Ključne besede: etika, diskriminacija, zdravstvena nega

Tipologija COBISS: 1.04 strokovni članek

1 Uvod

Medicinske sestre morajo za profesionalno opravljanje poklica razviti visoko stopnjo etičnega zavedanja. Pri presojanju etičnosti odločitev jim je v pomoč profesionalni kodeks etike, ki mora biti vodilo pri presoji njihovega delovanja.

Kljub visoko postavljenim etičnim standardom pacienti občutijo razlike v zdravstvu, tako na družbeni kakor na osebni ravni v odnosu z medicinskimi sestrami.

Etika bi morala zavzemati pomembno mesto pri formaciji medicinskih sester. Zavedati bi se morale jasno opredeljenih načel enakosti opredeljenih v poklicnem kodeksu. V raziskavi, ki

* Korespondenčni avtor

smo jo opravili, nas je zanimalo, ali medicinske sestre zaznavajo diskriminatoren odnos do pacientov in kako delovne izkušnje in izobrazba vplivajo na njihovo etično držo.

Namen članka je opozoriti na diskriminacijo v zdravstveni negi, ki lahko vpliva na kakovost zdravstvene nege in na izide zdravljenja.

2 Etika v zdravstveni negi

Kodeks etike medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov Slovenije – 2005 (2010, načelo I) pravi, da »[d]ejavniki, kot so rasa, narodnost, vera, socialni položaj, spol, starost, zdravstveno stanje ali politično prepričanje, ne smejo vplivati na odnos do pacienta«. Kodeks poudarja štiri temeljne naloge medicinske sestre: krepitev zdravja, preprečevanje bolezni, obnavljanje zdravja in lajšanje trpljenja. Za vse medicinske sestre in sodelavke v negovalnem timu služi kot osnova za etično presojo njihovega dela (Grbec, 2004, str. 185).

Dolžnost spoštovanja načel enakosti medicinskim sestram nalaga tudi Zakon o pacientovih pravicah (2008, 3. člen).

Medicinska sestra mora biti kot zdravstveni strokovnjak za učinkovito reševanje etičnih dilem v praksi občutljiva na etična vprašanja, ki so povezana z njeno poklicno odgovornostjo spoštovanja in zagovornišva pacientovih pravic (Kim, Park, You, Seo, & Han, 2005, str. 595).

Spoštovanje in razvijanje humanih vrednot poklica omogoča medicinski sestri osebno rast ter zadovoljstvo pri delu (Kodeks etike medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov Slovenije – 2005, 2010, predgovor).

Hall, Moore in Barnsteiner (2008, str. 417–424) so prepričani, da medicinske sestre, ki izkazujejo strokovno delovno etiko, zagotavljajo višjo kakovost storitev in so bolj zadovoljne s svojim delom. Profesionalno delovno etiko opredeljuje skrb za pacienta, zavezanost varnosti pacientov in na dokazih podprta praksa (Bartzak, 2010, str. 85).

Ljudje se med seboj razlikujemo v marsičem, vsem pa je skupno človeško dostojanstvo, do katerega imamo vsi enako pravico. V odnosu do bolnih, trpečih in ranljivih je spoštovanje človeškega dostojanstva še posebej pomembno. Poleg strokovne usposobljenosti mora imeti medicinska sestra določene osebne lastnosti, ki se kažejo z notranjim sprejetjem vrednot poklica. Brez te notranje drže si je težko predstavljati medicinsko sestro, ki bi bila zadovoljna v svojem poklicu.

3 Neenakost v zdravstvu

O enakosti vseh ljudi, ne glede na okoliščine govori Splošna deklaracija človekovih pravic, ki jo je sprejela in razglasila Generalna skupščina Združenih narodov (Deklaracija Generalne skupščine 217A(III), 1948).

Kljub visoko postavljenim etičnim standardom razlike v zdravstvu obstajajo. Izkušnje pacientov o diskriminaciji znotraj zdravstvenega sistema so povezane predvsem z odloženo zdravstveno oskrbo, nepripravljenostjo za nudenje zdravniške pomoči ter slabim zdravstvenim stanjem (Hudelson, Kolly, & Perneger, 2009, str. 24).

Jones (2010) pravi, da so razlike v zdravju moralna napaka, ki jo je treba obravnavati. Neenakosti vidi predvsem v rasni, narodnostni in socialno ekonomski komponenti. Razviti moramo ustvarjalne, široko zasnovane pristope za obravnavo teh razlik. Mogoče lahko k reševanju tega problema prispeva javna ozaveščenost o zdravstveni neenakosti kot moralnemu vprašanju (str. S47–S50). Manj je znanega o pacientovih izkušnjah drugih oblik diskriminacije, ki temeljijo na spolu, starosti, spolni usmerjenosti in stigmatizaciji bolezenskega stanja ter o njihovem vplivu na kakovost in zadovoljstvo z zdravstveno oskrbo (Hudelson, Kolly, & Perneger, 2009, str. 25).

4 Zaznavanje diskriminacije

Brener, von Hippel, von Hippel, Resnick in Treloar (2010) so raziskovali zaznavanje diskriminacije pri zdravljenih odvisnikih od prepovedanih drog s strani osebja kot pomembnem dejavniku pri zaključku zdravljenja. Pokazali so na pomembno interakcijo odnosa med osebjem in pacienti na izid in trajanje zdravljenja, zlasti na percepcijo pacientov o diskriminaciji s strani osebja. (str. 494–495).

Hudelsonova je s sodelavci leta 2007 v Univerzitetni bolnišnici v Genevi raziskovala pacientova občutja diskriminacije med hospitalizacijo na večjem vzorcu udeležencev (1537); v raziskavo so bili vključeni odpuščeni pacienti. Kar 11,1 % respondentov je poročalo o vsaj enem viru diskriminacije. Najbolj pogosti vzroki diskriminacije so bili jezik, starost, narodnost in bolezensko stanje. Zbiranje podatkov o izkušnjah pacientov o diskriminaciji vidi kot prispevek k razvoju intervencij, katerih cilj je zagotovi spoštljivo in kakovostno oskrbo za vse paciente. Respondenti so med drugim zaznali diskriminacijo tudi v povezavi z njihovim socialno ekonomskim položajem, službo, fizično in psihično drugačnostjo, stopnjo izobrazbe, marginalnim življenjskim stilom, barvo kože, veliko jih je zaznalo diskriminacijo, povezano s priseljevanjem. Na diskriminacijo vplivata spol in starost, saj je le ta pogostejša pri ženskah in pri starejših ljudeh. Dokopali so se do zanimive ugotovitve, da pacienti, ki so bili odpuščeni z zasebnih oddelkov bolnišnice, diskriminacije niso zaznali (Hudelson, Kolly, & Perneger, 2009, str. 24–26).

Rožman (2011, str. 153) opisuje zgodbo nekega brezdomca: »V bolnišnico so me pripeljali z reševalnim vozilom, tam me je sestra vprašala: “Ali imate zdravstveno zavarovanje? Rekla je, da se oni ne ukvarjajo s klošarji, ampak z resnimi poškodbami. Dve uri sem ležal na urgenci na ležečem vozičku, potem je prišel en moški, ki me je odpeljal po temnih hodnikih do oddelka, zraven si je žvižgal, ko pa me je pripeljal do oddelka, se je začela odvijati drama; imel sem pretres možganov. Najprej mi je sestra za dobrodošlico rekla, da naj se grem umiti, ker smrdim kot kuga, ostali pacienti, ki so bili na hodniku, so me gledali, kot ne vem kaj. Čez

dva dni mi je zdravnik na viziti rekel, da naj grem domov počivat, navodil mi niso dali, oblekel sem se v umazane cunje in odšel.”«

Pacienti so ob koncu hospitalizacije zapisali (Mlinšek, 2010, str. 44): »Nekatere sestre posvečajo premalo pozornosti starejšim bolnikom [...].« Zapisali so še (str. 51): »Sestre se velikokrat vedejo neprimerno do starejših pacientov, ker slabo slišijo in nerazločno govorijo. Sestre se vedejo osorno, žaljivo in nepotrpežljivo, čeprav pacient ni imel nobenih slabih namenov. Predlagam, da se jim nazorno pojasni, da bodo enkrat v njihovi koži [...] Sestre, neprijazne do ljudi, ki so starejši in res potrebujejo pomoč večkrat in jim je odveč oziroma se z neprimernimi izjavami znašajo nad bolniki [...].« Pa tudi (Mlinšek, 2011, str. 53): »Osebjem je na splošno prijazno, razen redkih izjem. Sama nisem imela problemov, sem pa to opazila pri drugih pacientih, največkrat starejših.«

Refleksija pomeni neprestano zavestno zavedanje samega sebe kot medicinske sestre med interakcijo z drugimi. Če se medicinska sestra zavestno ne ukvarja z refleksijo, bo v svojem nastopu bolj verjetno rigidna in bo slepo sledila politiki inštitucije in procesom, ne glede na kontekst skrbi. Refleksija pomaga medicinski sestri v klinični praksi in pri etičnem sklepanju pri kompleksnosti znanja, ki ga potrebuje za izvajanje zdravstvene nege (Fairchild, 2010, str. 359).

Hipoteza 1: Medicinske sestre se zavedajo pomena etike pri svoji formaciji in poznajo poklicni kodeks.

Hipoteza 2: Izvajalci zdravstvene nege se zavedajo, da povzročajo diskriminacijo pacientov, ki imajo bolnišnično okužbo.

Hipoteza 3: Etična ozaveščenost izvajalcev zdravstvene nege vpliva na identifikacijo s poklicem.

Hipoteza 4: Delovna doba vpliva na zaznavanje diskriminacije pri izvajalcih zdravstvene nege.

Hipoteza 5: Stopnja izobrazbe vpliva na zaznavanje diskriminacije pri izvajalcih zdravstvene nege.

5 Metoda raziskave

Raziskavo smo opravili s pomočjo spletne ankete, ki smo jo opravili pri izvajalcih zdravstvene nege na enem izmed večjih oddelkov v slovenski bolnišnici. Anketni vprašalnik smo poslali 97-im izvajalcem zdravstvene nege. Na anketo je odgovorilo 48 (49,5 %) respondentov.

Za analizo podatkov smo uporabili statistično orodje IBM SPS Statistics 20.0. Za prvo in drugo hipotezo smo uporabili frekvenčno statistiko. Za tretjo hipotezo smo uporabili Spearmanov test med dvema Likertovima lestvicama. Za četrto in peto hipotezo smo uporabili HI-kvadrat test.

Anketirancem smo postavili 8 vprašanj. Štiri vprašanja so bila postavljena s pomočjo Likertove intervalne lestvice od 1 do 5: (1) popolnoma se strinjam, (2) v veliki meri se strinjam, (3) niti se ne strinjam niti ne nasprotujem, (4) delno se strinjam, (5) nikakor se ne strinjam.

Prvi dve vprašanji sta bili trditvi, ki so jo respondenti ocenjevali na Likertovi lestvici. Prva trditev se je glasila: »Etika ima velik pomen pri formaciji izvajalcev zdravstvene nege.« Druga trditev je bila: »Kodeks etike medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov Slovenije jasno opredeljuje načela spoštovanja enakosti.«

Tretje vprašanje: »Izvajalci zdravstvene nege se občasno diskriminatorno vedemo do pacientov zaradi različnih okoliščin, kot so: spol, starost, religiozna pripadnost in bolezensko stanje«, je bilo zastavljeno v obliki nominalne spremenljivke (da, ne).

Odgovor na četrto vprašanje je predstavljala intervalna spremenljivka na Likertovi lestvici z oceno trditve: »Do pacienta, ki ima bolnišnično okužbo, imam popolnoma enak profesionalni odnos kot do ostalih pacientov.«

Peta trditev na Likertovi lestvici se je glasila: »Če bi se za poklic odločal(a) še enkrat, bi se odločil(a) za enak poklic.«

Zadnja tri vprašanja predstavljajo demografske podatke.

Na šesto vprašanje (moja dopolnjena delovna doba v zdravstvu) je bilo mogoče odgovoriti z diskretno razmernostno spremenljivko.

Sedmo vprašanje je bilo vprašanje o doseženi stopnji izobrazbe: (1) V: srednješolska, (2) VI: višješolska, (3) VII/I: visoko strokovna / bolonjski program 1. stopnja in (4) VII/II: univerzitetna / bolonjski program 2. stopnja. Spremenljivka je nominalna.

Zadnje vprašanje je vprašanje o spolu (nominalna spremenljivka).

6 Rezultati raziskave

Vsi odgovori na Likertovih lestvicah kažejo asimetrično porazdelitev v desno, zato smo za testiranje hipotez uporabili neparametrične teste.

Hipoteza 1: Izvajalci zdravstvene nege se zavedajo pomena etike pri svoji formaciji in poznajo poklicni kodeks.

Tabela 1: Zavedanje pomena etike in poznavanje poklicnega kodeksa

	N	Povprečje	Std. odklon	Min	Max
Etika ima velik pomen pri formaciji izvajalcev zdravstvene nege	48	1,33	0,595	1	4
Kodeks etike medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov Slovenije jasno opredeljuje načela spoštovanja enakosti	48	1,42	0,710	1	4

Tabela 2: Etika ima pomen pri formaciji izvajalcev zdravstvene nege

	Frekvenca	Odstotek
1 Popolnoma se strinjam	34	70,8
2 V veliki meri se strinjam	13	27,1
4 Delno se strinjam	1	2,1
Skupaj	48	100,0

Tabela 3: Kodeks etike medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov Slovenije jasno opredeljuje načela spoštovanja enakosti

	Frekvenca	Odstotek
1 Popolnoma se strinjam	33	68,8
2 V veliki meri se strinjam	11	22,9
3 Niti se ne strinjam niti ne nasprotujem	3	6,3
4 Delno se strinjam	1	2,1
Skupaj	48	100,0

Hipoteza 2: Izvajalci zdravstvene nege se zavedajo, da povzročajo diskriminacijo pacientov, ki imajo bolnišnično okužbo.

Tabela 4: Zavedanje percepcije diskriminacije pacientov, ki imajo bolnišnično okužbo

	N	Povprečje	Std. odklon	Min	Max
Do pacienta, ki ima bolnišnično okužbo, imam popolnoma enak profesionalni odnos kot do ostalih pacientov	48	1,17	0,429	1	3

Tabela 5: Do pacienta, ki ima bolnišnično okužbo, imam popolnoma enak profesionalni odnos kot do ostalih pacientov

	Frekvenca	Odstotek
1 Popolnoma se strinjam	41	85,4
2 V veliki meri se strinjam	6	12,5
3 Niti se ne strinjam niti ne nasprotujem	1	2,1
Skupaj	48	100,0

Hipoteza 3: Etična ozaveščenost izvajalcev zdravstvene nege vpliva na identifikacijo s poklicem.

V anketi smo postavili dve vprašanji na petstopenjski Likertovi lestvici. Prvo vprašanje je bilo: »Etika ima velik pomen pri formaciji zdravstvenih delavcev«, drugo: »Če bi se za poklic odločal še enkrat, bi se odločil za enak poklic«. Obe spremenljivki sta intervalni, ker pa nista normalno porazdeljeni, za statistični test uporabimo Spearmanov test korelacije rangov.

Tabela 6: Vpliv etične ozaveščenosti na identifikacijo s poklicem (Spearmanov test korelacije rangov)

		Če bi se za poklic odločal še enkrat, bi se odločil za enak poklic	
Spearman's rho	Etika ima velik pomen pri formaciji izvajalcev zdravstvene nege	Korelacijski koeficient	-0,103
		p	0,487
		N	48

Respondentom smo zastavili vprašanje, ali se občasno diskriminatorsko vedejo do pacientov zaradi različnih okoliščin, kot so spol, starost, religiozna pripadnost in bolezensko stanje.

Tabela 7: Občasno diskriminatorno vedenje do pacientov zaradi različnih okoliščin

	N	DA	NE
Spol	47	3	44
Starost	47	10	37
Religiozna pripadnost	48	10	38
Bolezensko stanje	47	13	34

Hipoteza 4: Delovna doba vpliva na zaznavanje diskriminacije pri izvajalcih zdravstvene nege.

Respondente smo glede na dopolnjeno delovno dobo razdelili v dve skupini: v skupino do vključno 10 let dopolnjene delovne dobe (12 respondentov, 25 %) in v skupino nad 10 let dopolnjene delovne dobe (36 respondentov, 75 %). S HI-kvadrat testom smo testirali razlike med tema dvema skupinama in percepcijo diskriminacije glede na različne okoliščine.

Tabela 8: Testiranje razlik percepcije diskriminacije glede na delovno dobo

	hi kvadrat	df	p
spol	0,103	1	0,749
starost	0,204	1	0,651
religiozna pripadnost	0,168	1	0,682
bolezensko stanje	0,973	1	0,324

Hipoteza 5: Stopnja izobrazbe vpliva na zaznavanje diskriminacije pri izvajalcih zdravstvene nege.

Respondente smo glede na stopnjo izobrazbe razdelili v dve skupini: v skupino s srednješolsko izobrazbo (25 respondentov, 52,1 %) in vse ostale (23 respondentov, 47,9 %). S HI-kvadrat testom smo testirali razlike med tema dvema skupinama in percepcijo diskriminacije glede na različne okoliščine.

Tabela 9: Testiranje razlik percepcije diskriminacije glede na izobrazbo

	hi kvadrat	df	p
spol	3,642	1	0,056
starost	0,052	1	0,820
religiozna pripadnost	8,964	1	0,003
bolezensko stanje	0,357	1	0,550

Za bolj zanesljive rezultate bi morali raziskavo opraviti na večjem vzorcu.

7 Razprava

Hipotezo 1, da se izvajalci zdravstvene nege zavedajo pomena etike pri svoji formaciji lahko potrdimo. 97,9 % respondentov se strinja, da ima etika velik pomen pri formaciji izvajalcev zdravstvene nege, eden (2,1 %) se s trditvijo delno strinja.

Poznavanje poklicnega kodeksa smo ocenjevali na podlagi strinjanja s trditvijo, da Kodeks jasno opredeljuje načela spoštovanja enakosti. 33 (68,8 %) respondentov se s trditvijo popolnoma strinja, 11 (22,9 %) se jih s trditvijo strinja v veliki meri, trije (6,3 %) se ne morejo odločiti, eden (2,1 %) se s trditvijo delno strinja. Izvajalci zdravstvene nege razmeroma dobro poznajo poklicni kodeks, saj se s trditvijo strinja 91,7 % respondentov.

Hipoteze 2, ki pravi, da se izvajalci zdravstvene nege zavedajo, da povzročajo diskriminacijo pacientov, ki imajo bolnišnično okužbo, ne moremo potrditi. 97,9 % respondentov trdi, da imajo do pacienta, ki ima bolnišnično okužbo, popolnoma enak profesionalni odnos kot do ostalih pacientov, eden (2,1 %) je glede trditve negotov.

Hipoteze 3 ne moremo potrditi. Za ocenjevanje korelacije rangov med spremenljivkama trditev: »Etika ima velik pomen pri formaciji zdravstvenih delavcev« in: »Če bi se še enkrat odločal za poklic, bi se odločil za enak poklic,« smo uporabili Spearmanov test. Ugotovili smo, da je med spremenljivkama zelo majhna negativna korelacija, ki ni statistično signifikantna ($r_s(46) = -0,103, p = 0,487$). Etična ozaveščenost izvajalcev zdravstvene nege nima vpliva na identifikacijo s poklicem.

Hipoteze 4, da delovna doba vpliva na zaznavanje diskriminacije pri izvajalcih zdravstvene nege, ne moremo posploševati. Med delovno dobo in zaznavanjem diskriminacije pri izvajalcih zdravstvene nege ni povezanosti.

Respondenti zaznavajo diskriminacijo, ki jo sami povzročajo pacientom v manjši meri. Najmanj diskriminacije povzročajo zaradi spola (6,3 %), največ zaradi bolezenskega stanja (27,1 %). Diskriminacije na podlagi starosti in religiozne pripadnosti se zavedajo v 20,8 %. Na tri vprašanja en respondent ni odgovoril.

Potrdimo lahko hipotezo 5, da imata stopnja izobrazbe in percepcija diskriminacije glede na religiozno pripadnost medsebojni vpliv. Stopnja izobrazbe pa nima vpliva na zaznavanje diskriminacije glede na ostale okoliščine.

8 Zaključek

Raziskav s področja percepcije diskriminacije v zdravstvu ni veliko. Raziskava odpira občutljivo temo, o kateri se v strokovnih krogih premalo govori. Etika ima v zdravstvu pomembno mesto in v ospredje postavlja skrb za pacienta in enake možnosti za vse. Področje enakosti ureja tudi zdravstvena zakonodaja.

Voditelji v zdravstveni negi bi morali skrb za higieno etičnega razmišljanja namenjati enako vlogo kakor strokovnemu znanju. Danes se v zdravstvu veliko govori o kakovosti obravnave in o varnosti pacientov, spremljanju kazalnikov in izidov obravnave. Kakovosti v zdravstvu pa ne more biti brez osebne odličnosti izvajalcev zdravstvenih storitev. Temelj osebne odličnosti je etično razmišljanje; prave odločitve vodijo do pravih dejanj, le-ta pa oblikujejo značaj izvajalcev, ki lahko organizacijo vodi od odločitve za kakovost na pot do odličnosti, ki je neprestana dinamika iskanja pravih rešitev.

Hudelson, Kolly in Perneger (2009, str. 30) so ugotovili, da na zasebnih oddelkih pacienti niso zaznali diskriminacije s strani osebja. Zanimivo bi bilo raziskati dejavnike osebne odličnosti zaposlenih na zasebnih oddelkih in zgraditi etične modele, ki bi lahko izvajalcem zdravstvenih storitev pomagali pri preseganju neenakosti.

Zanimivo bi bilo primerjati percepcijo diskriminacije pacientov s strani osebja in s strani pacientov. Street (2010, str. 21) je opravil zanimivo raziskavo po pogovoru pacienta z zdravnikom in ugotovil, da so zdravniki zelo slabo presodili pacientova prepričanja o zdravju. Gotovo so razhajanja tudi med percepcijo o diskriminaciji s strani medicinskih sester in s strani njihovih pacientov.

Etiko je težko raziskovati, saj temelji na osebni odločitvi vsakega posameznika. Raziskava je bila časovno omejena; za poglobljeno študijo bi potrebovali soglasje etične komisije, predvsem pa bi bilo potrebno kvantitativne rezultate osvetliti s kvalitativno raziskavo. Dejansko stanje o diskriminaciji bi lahko na podlagi poglobljene študije ocenili le pacienti, saj je vsak zaposleni zase dobronamerno prepričan, da ravna prav.

Reference

1. Bartzak, P. (2010). Professional Work Ethic: Strategies to Motivate Bedside Nurses to Deliver High-Quality Patient Care. *Medsurg Nursing*, 19(2), 85–89.
2. Brener, L., von Hippel, W., von Hippel, C., Resnick, I., & Treloar, C. (2010). Perceptions of discriminatory treatment by staff as predictors of drug treatment completion: Utility of a mixed methods approach. *Drug & Alcohol Review*, 29(5), 491–497. doi:10.1111/j.1465-3362.2010.00173.x
3. Deklaracija Generalne skupščine 217A(III). *Universal declaration of human rights* – Splošna deklaracija človekovih pravic, sprejeta 10. decembra 1948 (1948). Pridobljeno na <http://www.un.org/cyberschoolbus/humanrights/resources/universal.asp>
4. Fairchild, R. M. (2010). Practical ethical theory for nurses responding to complexity in care. *Nursing Ethics*, 17(3), 353–362. doi:10.1177/0969733010361442
5. Grbec, V. (2004). 10 let kodeksa etike medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov: od medicinske etike do etike v zdravstveni negi. *Obzornik zdravstvene nege*, 38(2), 183–186.
6. Hall, L., Moore, S., & Barnsteiner, J. (2008). Quality and Nursing: Moving from A Concept to a Core Competency. *Urologic Nursing*, 28(6), 417–426.
7. Hudelson, P., Kolly, V., & Perneger, T. (2009). Patients' perceptions of discrimination during hospitalization. *Health Expectations*, 13(1), 24–32. doi:10.1111/j.1369-7625.2009.00577.x
8. Jones, C. M. (2010). The Moral Problem of Health Disparities. *American Journal Of Public Health*, 100(S1), S47–S51.
9. Kim, Y., Park, J., You, M., Seo, Y., & Han, S. (2005). Sensitivity to Ethical Issues Confronted by Korean Hospital Staff Nurses. *Nursing Ethics*, 12(6), 595–605. doi:10.1191/0969733005ne829oa
10. Kodeks etike medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov Slovenije – 2005 (2010, 21. maj). *Uradni list RS št. 40/2010*.
11. Mlinšek, A. (2010). *Zadovoljstvo pacientov z bolnišnično zdravstveno obravnavo – letno poročilo 2009*. Ljubljana: Klinični oddelek za travmatologijo.
12. Mlinšek, A. (2011). *Zadovoljstvo pacientov z bolnišnično zdravstveno obravnavo – letno poročilo 2010*. Ljubljana: Klinični oddelek za travmatologijo.
13. Rožman, M. (2011). Diskriminacija ranljivih skupin v zdravstveni negi. V B. Skela Savić (ur.), *Napredna znanja za kakovostno delo s študenti zdravstvene nege – poklicna etika in profesionalni razvoj* (str. 151–156). Jesenice: Visoka šola za zdravstveno nego.

14. Street Jr, R. L., & Haidet, P. (2010). How Well Do Doctors Know their Patients? Factors Affecting Physician Understanding of Patients' Health Beliefs. *Journal of General Internal Medicine*, 26(1), 21–27. doi: 10.1007/s11606-010-1453-3
15. Zakon o pacientovih pravicah (2008, 11. februar). *Uradni list RS št. 15/2008*.

Priloga: Pregled spremenljivk

Etika ima velik pomen pri formaciji izvajalcev zdravstvene nege.	1-5	intervalna
Kodeks etike medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov Slovenije jasno opredeljuje načela spoštovanja enakosti.	1-5	intervalna
Izvajalci zdravstvene nege se občasno diskriminatorno vedemo do pacientov zaradi različnih okoliščin kot so: spol, starost, religiozna pripadnost, bolezensko stanje.	DA/NE	nominalna
Do pacienta, ki ima bolnišnično okužbo, imam popolnoma enak profesionalni odnos kot do ostalih pacientov.	1-5	intervalna
Če bi se za poklic odločal(a) še enkrat, bi se odločil(a) za enak poklic.	1-5	intervalna
Moja dopolnjena delovna doba v zdravstvu (v letih):	99	razmernostna
Dosežena stopnja izobrazbe:	1/2/3/4	nominalna
Spol	M/Ž	nominalna

Aleksander Mlinšek (1974) je diplomiral na Visoki šoli za zdravstvo. Na Kliničnem oddelku za travmatologijo Kirurške klinike v UKC Ljubljana je zaposlen od leta 1995. Od leta 2008 se ukvarja z razvojem in kakovostjo na oddelku.

Abstract

Title: Ethical thinking and discrimination in health care

RQ: Personal excellence of nursing focusing on self-transcendence and achievements is crucial for achieving excellence in health care. The question is whether there is unequal treatment of patients despite high ethical standards placed in health care.

Purpose: Professional nurses code is a guide in assessing their ethical performance. People are different amongst each other, but have the same rights in the health system, which should be provided by health care services. The need to overcome inequalities has become a cornerstone of excellence in health care.

Method: A small quantitative survey of nurses was conducted in one of the departments in a Slovenian hospital. To analyse the results, we used frequency statistics, Spearman's rank correlation test and chi-square test.

Results: Providers of health care services are aware of the importance of ethics in its formation. Professional Code is relatively well known; 8.4 % of the respondents were not sure if they clearly define the principles of respect for equality. Discrimination, caused by providers of health care, is of a less extent. Ethical awareness among health care providers does not affect identification with the profession. The education level of nursing personnel and the perception of discrimination based on religious affiliation influenced one another. Education has no influence on the perception of discrimination based on other circumstances.

Organization: Health care organizations should integrate hygiene ethical thinking among its strategic goals. Quality is not only quantifying the data. Personal excellence of health care providers, which is difficult to measure, is the basic building block of organizational excellence and patient satisfaction.

Originality: There are not many research studies on perceptions of discrimination in health care. The article raises the sensitive issue that we should talk more about.

Limitations: The survey was conducted on a small sample size. Further research should be conducted on perception of discrimination of both sides in health care, both in terms of health care providers as patients. It may be worthwhile to compare the differences in the perception of discrimination in private and in public hospitals.

Keywords: ethics, discrimination, health care

Stopnja zadovoljstva in motivacijski dejavniki učiteljev

Renata Červ*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija
renata.cerv@gmail.com

Povzetek:

RV: Zadovoljstvo zaposlenih je področje, ki je aktualno za vsako organizacijo, zato je pomembno, da vodstvo posveča temu posebno pozornost. Zadovoljen delavec prinaša dobre rezultate, v delo vложи vse svoje znanje in sposobnosti. V nasprotnem primeru bo vložil v delo le najnujnejše, kar pa ne bo obrodilo sadov oz. pripomoglo uspešnosti organizacije pri doseganju ciljev.

Zadovoljstvo z delom ponazarja posameznikovo čustveno doživljanje okolja kjer dela. Velikokrat se zgodi, da vodstvo temu nameni pozornost, ko je že prepozno. Zato bi morala merjenje zadovoljstva zaposlenih izvajati vsaka organizacija, saj na ta način lahko še pravočasno sprejme ukrepe in odločitve za izboljšavo obstoječega stanja.

Namen: Namen in cilj naše raziskave je raziskati zadovoljstvo zaposlenih, ugotoviti stopnjo zadovoljstva oziroma nezadovoljstva ter odkriti motivacijske dejavnike, ki vplivajo na delo zaposlenih. Zanima nas tudi, kako osebni cilji posameznika vplivajo na njegovo delo ter v kolikšni meri jih za delo motivira denar.

Metoda: Uporabili smo deskriptivni pristop, ki temelji na preučevanju teoretične vsebine in uporabe že obstoječe literature. Kot instrument merjenja smo uporabili intervju, s pomočjo katerega smo pridobili podatke o zadovoljstvu zaposlenih, ki je cilj naše raziskave.

Rezultati: Zaposleni so zadovoljni s svojim delom, ta jim pomeni osebni izziv, nudi zadovoljstvo, vir dohodka in prinaša veselje. Pri delu jih motivira plača, zadovoljstvo učencev, uspešen prenos znanja na učence, in ustvarjalnost, ki jo lahko pokaže pri svojem delu. V svoje delo vlagajo vse svoje sposobnosti. Morebitno nezadovoljstvo zaposlenih ne bi vplivalo na njihovo učinkovitost in rezultate pri delu. Menijo, da izpolnitev osebnih ciljev lahko vpliva na njihovo zadovoljstvo.

Organizacija: Pridobljene podatke bo vodstvo uporabilo za namen izboljšav. Pridobljeni rezultati bodo vodilo vodstvu pri sprejemanju odločitev za povečanje zadovoljstva zaposlenih.

Družba: Osvežiti znanje iz področja ustvarjanja zadovoljstva zaposlenih ter motivacijskih dejavnikov, ki spodbudno vplivajo na delo ljudi.

Originalnost: Majhno število izprašanih in poznanstvo izpraševalca z intervjuvanimi osebami, kar je vplivalo na iskrene odgovore.

Omejitve: Kažejo se v majhnem vzorcu izprašanih ljudi, zaradi česar ne moremo posploševati dobljenih rezultatov na celotno organizacijo.

Ključne besede: motivacijski dejavniki, organizacijska klima, zadovoljstvo zaposlenih, dejavniki zadovoljstva, nezadovoljstvo, šolstvo

Tipologija COBISS: 1.04 strokovni članek

1 Uvod

Odličen odnos podjetja do zaposlenih spodbuja odlične rezultate. Z njim podjetje ne more spremeniti »slabe« ljudi v »dobre«, lahko pa pomaga »dobrim« na poti do osebne in delovne odličnosti. (Musek Lešnik, 2006)

Večina uspešnih menedžerjev poudarja pomen človeškega kapitala v podjetju in posvečajo temu posebno pozornost. Zavedajo se, da zadovoljen delavec prinaša dobre rezultate in bo dal od sebe vse potenciale, ki jih nosi v sebi. V nasprotnem primeru bo vložil v delo le najnujnejše, kar pa ne bo obrodilo sadov oz. pripomoglo uspešno zastavljenim ciljem organizacije.

* Korespondenčni avtor

Namen in cilj naše raziskave je raziskati zadovoljstvo zaposlenih, ugotoviti stopnjo zadovoljstva oziroma nezadovoljstva ter odkriti motivacijske dejavnike, ki vplivajo na delo zaposlenih. Zanima nas tudi, kako osebni cilji posameznika vplivajo na njegovo delo ter v kolikšni meri jih za delo motivira denar.

2 Pregled literature

2.1 Pomen zadovoljstva in motivacije za delo

Vsaka organizacija mora posvečati pozornost motivaciji zaposlenih, saj je le ta bistvenega pomena za učinkovito storilnost. Z ustrezno motivacijo se povečujeta človekova produktivnost in zadovoljstvo pri delu. Zagotovo pa je pomembno vprašanje tudi, če so ljudje predani svojemu delu in koliko si prizadevajo doseči zastavljene cilje.

Poznamo dva pojma: organizacijska klima in zadovoljstvo zaposlenih. Pri organizacijski klimi se posredno ugotavljajo razmere, pri merjenju zadovoljstva zaposlenih. Poudarek je na čustvenem odzivanju na položaj v podjetju. Zadovoljstvo se lahko pojavlja pri različnih stvareh predvsem, ko je plača dobra, ko imamo možnost napredovanja, ko smo v dobrih odnosih z nadrejenimi in sodelavci, ko imamo možnost soodločanja na delovnem mestu, ko lahko vplivamo na metode in sistem svojega dela in podobno (Možina, 1998, str. 50).

Na vprašanje, koliko različnih dejavnikov obstaja, ni mogoče pravilno odgovoriti, tako kot ne moremo odgovoriti na vprašanje, koliko različnih potreb obstaja. (Lawler, 1994, str. 83)

Najbolj pogosto avtorji navajajo dejavnike: vsebina (značilnosti) dela, nadzor, finančne nagrade, napredovanje, pogoje dela, odnose s sodelavci. Lawler (1994, str. 97) predstavlja model dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih pri delu; gre za model, ki kaže razliko v zadovoljstvu, glede na to:

- kar posameznik misli, da mu pripada (oziroma kaj pričakuje) in
- kaj resnično dobi (oziroma kaj mu podjetje dejansko ponuja).

Model predpostavlja, da je zaposleni zadovoljen, če sta njegovo pričakovanje in dejansko stanje na enakem nivoju. Če je pričakovanje višje od dejanskega stanja, je zaposleni nezadovoljen. Če je pričakovanje nižje od dejanskega stanja, lahko zaposleni čuti krivdo in neugodje. (Adams v Lawler, 1994, str. 96)

Pri opredeljevanju poslovne uspešnosti imajo odločilno vlogo predvsem ljudje in eno izmed glavnih meril je povezano z ravnanjem ljudi pri delu, z zadovoljstvom in motivacijo zaposlenih, vrednotenjem intelektualnega kapitala. Od tega, kako ravnamo z ljudmi pri delu, kako omogočamo njihov osebni in strokovni razvoj, kako jih izbiramo in motiviramo, je vse bolj odvisna tudi usoda organizacij. Od ravnanja z ljudmi pri delu je odvisna tudi uspešnost organizacije, zato ne preseneča, da postajajo vse pomembnejša tudi merila poslovne uspešnosti, povezana z zaposlenimi. (Gruban, 2003, str. 1)

Zadovoljstvo je odvisno od vsakega posameznika, od njegovih potreb in pričakovanj ter okolja, v katerem dela. Zadovoljstvo pri delu je pozitivna čustvena reakcija na posameznikovo doživljanje njegovega dela. Gre za notranje dožemanje, kako posameznik zaznava trenutne razmere in jih primerja s svojimi vrednotami (Zupan, 2001, str. 104).

Dožemanje zadovoljstva je odvisno od tega, kaj je za posameznika pomembno in kaj pričakuje, ali bo nezadovoljen takrat, ko bo dobil manj, kot pričakuje, še posebej če bo ta razlika največja pri tistem, kar je zanj najpomembnejše. (Zupan, 2001, str. 104–105)

Hollenbeck in Wright (v Treven, 1998) opredeljujeta zadovoljstvo pri delu kot »prijeten občutek«, ki ga posameznik zaznava na temelju izpolnitve njegovih pričakovanj, ki so povezane z delom. Opredelitev vsebuje tri pomembne vidike zadovoljstva pri delu. To so:

- Vrednost, lahko jo označimo kot tisto, kar si posameznik zavesno ali podzavestno prizadeva doseči.
- Pomembnost: zaposleni imajo različno mišljenje o pomenu posameznih vrednosti.
- Zaznavanje: kako posameznik zaznava trenutne razmere in jih primerja s svojimi vrednostmi. (str. 131–132)

George in Jones (1996, str. 80) omenjata raziskavo, ki ugotavlja, da je povezanost med zadovoljstvom in učinkovitostjo samo dva odstotka. Iz tega sledi, da lahko govorimo o neodvisnosti med delovnim zadovoljstvom in delovno učinkovitostjo. Pojavlja pa se še druga možnost. George in Jones tako opisujeta, da je povezanost delovnega zadovoljstva in delovne učinkovitosti obratno sorazmerna. Tako naj bi delovna učinkovitost vplivala na delovno zadovoljstvo. Delovna učinkovitost naj bi prispevala k temu, da je delavec bolj zadovoljen pri delu, če je za svoje opravljeno delo dobil pošteno nagrado. Zadovoljstvo preučujemo na dva načina: Pri prvem ugotavljamo njegovo celovito zadovoljstvo pri delu, ki se nanaša na to, kako je ta zadovoljen s svojim delom kot celoto. Pri drugem pa nas zanima zadovoljstvo, ki je povezano z določenim področjem njegovega dela. (str. 81)

Altman (2000, str. 31) navaja, da je merjenje organizacijske klime v organizacijah danes pojmovano kot vitalna komponenta pri ugotavljanju zaznav in občutkov zaposlenih. Pomembno je, da se zavedamo, da pri merjenju ne gre samo za zbiranje podatkov, temveč tudi za uporabo teh podatkov, za iskanje možnosti za izboljšanje same klime ter tudi ocenjevanje učinkovitosti že izvedenih sprememb. Merjenje nam torej prinaša zelo pomembne informacije, ki jih lahko uporabljamo pri vodenju in povečevanju uspešnosti podjetja. Vendar morajo biti podjetja, ki se odločijo za merjenje klime pripravljena, da se seznanijo s pozitivnimi in negativnimi rezultati. Če zaposleni ne dobijo povratnih informacij, se število problemov navadno še stopnjuje.

Glavni namen merjenja zadovoljstva je torej, da k povečanju zadovoljstva zaposlenega pri delu pristopimo načrtno in celostno, tako lahko zadovoljstvo tudi analiziramo, načrtujemo, usmerjamo, ohranjamo ter izboljšujemo (Mihalič, 2008, str. 90). Merjenje pa nam daje tudi možnost, da izboljšamo stanje na področju zadovoljstva zaposlenih, tako pridobimo močno

orodje za povečanje organizacijske uspešnosti in učinkovitosti (str. 104). Prav tako pa s povečanjem zadovoljstva veliko naredimo za zaposlene, saj jim tako gradimo prijazno organizacijo, kar se obrestuje tudi v intenzivnejši rasti in razvoju, krepitvi intelektualnega in finančnega kapitala ter večji konkurenčnosti (str. 100).

Adair (v Merkač Skok, 2005) pravi, da človeška motivacija izvira iz posameznikovih potreb in vrednot, dober vodja pomaga zaposlenemu pri spreminjanju njegovih potreb v želje po osebnih dosežkih pri delu z občutkom, da prispevajo k skupnem doseganju zastavljenih ciljev. Brez motivacije ni mogoče uspešno opraviti nobene aktivnosti in zadovoljiti potreb, zato je motivacija za delo pomembna, saj morajo zaposleni dobiti občutek, da je delo izziv, ki od njih zahteva najboljše in največ glede na njihove zmožnosti, s prevzemanjem odgovornosti za doseganje osebnih ciljev in ciljev organizacije. (str. 195)

Motivacijske teorije razlagajo človekov odnos do dela, poskušajo razumeti mehanizme človekovega obnašanja in iščejo odgovor na vprašanje, zakaj človek dela in od katerih dejavnikov je njegovo delo odvisno, saj ni človekove dejavnosti, ki ne bi bila motivirana. Glavni cilj vsake teorije je razložiti odločitve posameznika, ki jih napravijo na podlagi različnih možnosti delovanja.

Herzberg (Uhan, 2000) je razvil posebno teorijo o delovni motiviranosti na podlagi ugotovitve, da določene delovne okoliščine povzročajo nezadovoljstvo, če so odsotne, a da njihova prisotnost ne povzroča zadovoljstva. Meni tudi, da ima delavec dve med seboj neodvisni vrsti potreb, ki vplivata na obnašanje in aktivnosti v povsem različnih smereh. Ena vrsta so potrebe, ki izvirajo iz delovnega okolja, druga vrsta pa so potrebe, ki izvirajo neposredno iz dela. (str. 24) Utemeljitelj dvofaktorske motivacijske teorije je Frederick Herzberg, ki je motivacijske faktorje razdelil na higienike in motivatorje.

Prisotnost higienikov zmanjšuje nezadovoljstvo zaposlenih, kljub temu pa njihova prisotnost ne povečuje zadovoljstva. Neurejenost higienikov pa povzroča nezadovoljstvo zaposlenih. Med higienike spadajo naslednji zunanji dejavniki: nadzor, odnos do vodje, plača, delovne razmere, status, politika podjetja, varnost pri delu, odnos do sodelavcev. Prisotnost motivatorjev v delovnem okolju povečuje zadovoljstvo in trud zaposlenih pri delu, njihova odsotnost pa ne povzroča nezadovoljstva. Med motivatorje spadajo notranji dejavniki, kot so: odgovornost, uspeh, napredovanje, samostojnost, pozornost, razvoj (Treven, 2001, str. 129–130).

Herzbergova motivacijska teorija je za menedžerje uporabna predvsem zato, ker se lahko zavedajo dveh vrst orodij za motiviranje zaposlenih. Motivatorjev, s katerimi je mogoče izzvati odzive pri posameznikih, in higienikov, s katerimi je mogoče usmeriti človekovo delo v aktivnost.

Motivacijo zaposlenih lahko povečujemo z materialnimi ali nematerialnimi motivacijskimi dejavniki.

Plača ali nagrajevanje delavcev sodi med psihološke stimulatorje za delo. V organizacijah se srečujejo z vprašanji, kako določiti višino plače, da bo omogočila delavcem normalno življenje in hkrati vplivala na zavzetost delavcev za delo. Na delavčevo zavzetost za delo vpliva predvsem razlog za plačo in ne samo višina plače. Tako lahko organizacija plače dviguje v nedogled, delavnost pri delavcih pa se ne bo povečala. Kaj hitro pa bi se spremenila tudi delavnost, če bi se organizacije z delavci dogovorile, da bodo samo za določeno delavnost prejeli določeno plačilo, sicer pa ne. Plače so nekakšno sredstvo, s katerim je mogoče iz ljudi v zameno za denar izvabiti določene dejavnosti. (Lipičnik & Možina, 1993, str. 177)

V primeru, da ljudje za delo niso motivirani, je možno to zlahka prepoznati tudi, če zaposleni o tem molčijo. Nezadovoljstvo in nemotiviranost za delo nadrejeni lahko ugotovijo iz vedenja svojih podrejenih (Keenan, 1996, str. 6):

- Ljudje ne sodelujejo, kadar je treba vložiti dodaten trud.
- Oklevajo, da bi prostovoljno opravili dodatno delo.
- Prihajajo pozno na delo in odhajajo zgodaj iz dela.
- Podaljšajo si odmor za malico ali kosilo, da bi bili čim več časa z dela.
- Dela ne opravijo pravočasno.
- Ne dosegajo zastavljenih norm.
- Pritožujejo se zaradi nepomembnih stvari.
- Obtožujejo druge, kadar se kaj zaplete.

Robbins (1991, str. 76) navaja štiri načine izražanja nezadovoljstva zaposlenih pri delu:

- Izhod: nezadovoljstvo izraženo z nakazovanjem zaposlenega na odhod iz podjetja, zamenjava službe.
- Mnenje: zaposleni skuša aktivno in konstruktivno izboljšati pogoje, situacijo s predlogi izboljšav, diskusijami, razgovori o problemih z nadrejenimi, v nekaterih primerih tudi preko aktivnosti sindikata.
- Lojalnost: zaposleni pasivno, vendar optimistično čaka, da se bo situacija izboljšala in sicer z zagovarjanjem in zavzemanjem stališč podjetja ter zaupanjem v pravilne odločitve menedžmenta.
- Zanimanje: zaposleni dopušča možnost, da se bo situacija poslabšala, kar se kaže v odsotnosti, izostankih pri delu, zamujanje na delo, manjšemu prizadevanju in vložnem trudu v delo ter večjem številu napak.

Nezadovoljstvo z delom pa lahko vpliva na posameznikovo doseganje ciljev in na celotno klimo v organizaciji. Lipičnik (1996, str. 32) pravi, da problemi lahko nastanejo v situacijah kot so: ovira pri doseganju ciljev, nerešena zadovoljitev želje, težave pri delu ali neučinkovitost, konfliktno stanje, vse, kar ne poteka po načrtu, odmik od ustaljenega, različne interpretacije dogovora, zaprtost v oddelke itd.

Treven (1998) pa navaja, da nezadovoljstvo delavcev nastane: pri plačah, posredovanju premajhne količine informacij, slabem sistemu nagrajevanja in premalo pohval nadrejenih. Zaradi nezadovoljstva lahko prihaja do odpovedi delovnega razmerja, odsotnosti z dela, zamud pri prihodu na delo, tatvin, manjšega prizadevanja pri delu in celo nasilja. (str. 131)

Na zadovoljstvo zaposlenih torej vplivajo različni dejavniki. Na uspešnost dela vplivajo posamezni dejavniki, še bolj pa vplivajo v medsebojni povezavi. Zadovoljen delavec se bolj učinkovito in produktivno odzove za nove ali spremenjene delovne razmere. Če k zadovoljstvu dodamo še osebni razvoj, lahko pričakujemo višjo stopnjo motivacije. V nasprotju s tem pa neugodna kombinacija, če imamo npr. delo, ki je po stopnji motivacije visoko ovrednoteno, pa vanj vključimo zaposlene, ki z delom niso zadovoljni in zanj nimajo ustreznih znanj, vodi v slabe osebne in delovne rezultate. Dejstvo je torej, da kombinacija zadovoljstva pri delu in motivacije deluje tako v pozitivni kot negativni smeri, odnos med njima pa je v sodobnih podjetjih premo sorazmeren. Motiviranje izboljšuje delovne dosežke, po drugi strani pa povečuje zadovoljstvo delavcev. (Možina, Bernik, & Svetic, 2004, str. 188)

Zadovoljstvo z delom ponazarja posameznikovo čustveno doživljanje okolja kjer dela. Pomembno je, kako doživlja okolico kjer dela, kakšen je njegov odnos z vodstvom, sodelavci, kakšni so njegovi pogoji ter možnost stalnega nadgrajevanja že obstoječega znanja. Vsi ti dejavniki označujejo organizacijsko klimo, ki zajema skupek značilnosti, ki prevladujejo v nekem okolju in vplivajo na zaposlene ter njihovo zadovoljstvo. Vzpostavitev ugodne klime je pomemben dejavnik, saj vpliva na motivacijo in vedenje zaposlenih ter posledično tudi na njihovo storilnost ter doseganje poslovnih ciljev. Za uspešno klimo je potrebno uskladiti osebne potrebe zaposlenih z organizacijskimi potrebami. Pozitivna klima je tista, ki omogoča zaposlenim zadovoljevanje in uresničevanje osebnih potreb, ki vzbujajo v njih zadovoljstvo. V nasprotnem primeru govorimo o nezadovoljstvu, ki lahko povzroči izgubo inovativnih in dobrih delavcev. Vodilni lahko to prepoznajo iz vedenja svojih zaposlenih in še pravočasno ukrepajo. Zato je merjenje zadovoljstva zaposlenih pomembno, saj se na ta način pridobi podatke o zadovoljstvu in se še pravočasno sprejmejo ukrepi in rešitve, ki bodo pripomogle k izboljšanju. Vodstvo posamezne organizacije lahko vpliva na zadovoljstvo zaposlenih, njihovo motivacijo tako, da jih dobro poznajo, spoznajo njihove navade, potrebe in želje.

2.2 Razvoj tez

Postavili smo naslednje teze:

1. Dobri odnosi s sodelavci vplivajo na stopnjo zadovoljstva zaposlenih.
2. Zaposleni nimajo možnosti izobraževanja.
3. Najpomembnejši motivacijski dejavnik je plača.
4. Zaposleni niso zadovoljni z vodstvom.

3 Metoda

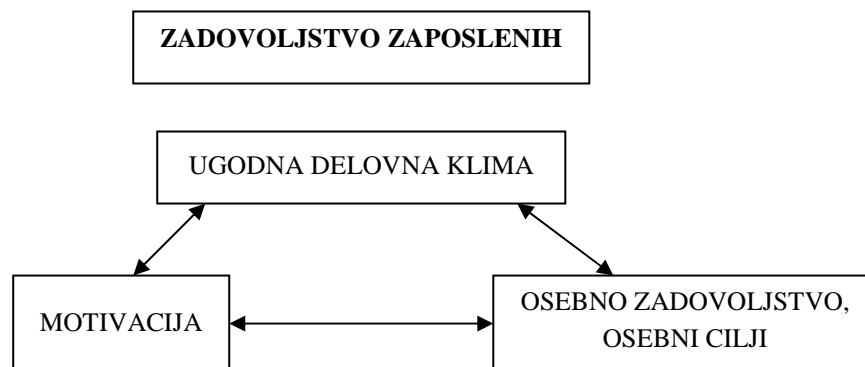
3.1 Zbiranje podatkov

Podatke bomo pridobili z intervjujem osmih zaposlenih. Pripravili smo šest usmeritvenih vprašanj, v primeru nejasnih odgovorov bomo v intervjuju postavili še dodatna vprašanja. Za intervju smo se odločili, ker želimo ustvariti osebni stik z posameznikom. Od zaposlenih pričakujemo, da bodo podali iskrene odgovore o njihovem pogledu na delo, ki ga opravljajo, izrazili svoje morebitno nezadovoljstvo ter podali predloge za izboljšave. Te bomo posredovali vodstvu, ki bo njihove predloge analiziralo in sprejelo možne ukrepe. O tem bodo zaposleni obveščeni s povratno informacijo. Na ta način bodo zaposleni vključeni v odločanje, njihovo mnenje bo analizirano in upoštevano, kar bo pozitivno vplivalo na njihovo zadovoljstvo.

Vprašanja bodo mešanega tipa, del vprašanj bo zaprtega tipa, kar pomeni, da bodo osebe ocenjevale zadovoljstvo z ocenami, del vprašanj bo odprtega tipa, kjer bodo lahko povedali svoje osebno mnenja in stališča.

Za zbiranje podatkov bomo uporabili intervju. Z analizo pridobljenih podatkov želimo ugotoviti zadovoljstvo zaposlenih, odkriti vzroke morebitnega nezadovoljstva, ugotoviti motive za delo ter raziskati vpliv osebnih ciljev posameznika na njegovo delovno zadovoljstvo ter motivacijo. Podatke bomo prikazali v grafih.

3.2 Paradigmatski model raziskave



Slika 1: paradigmatski model raziskave

4 Rezultati

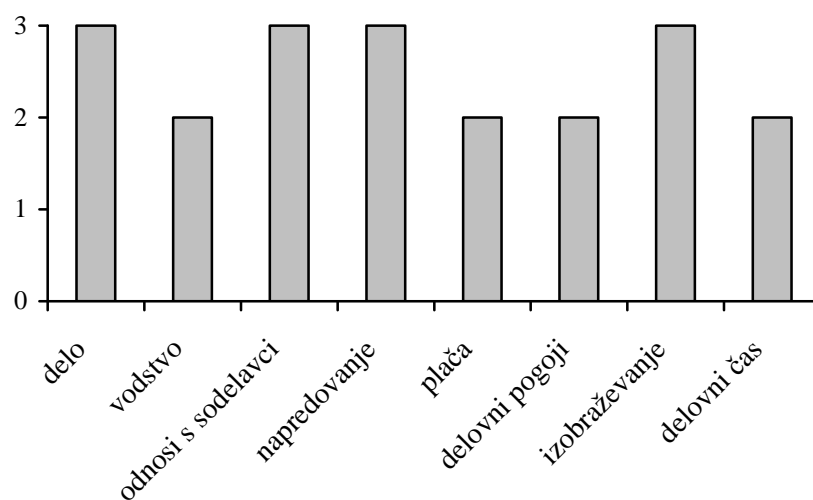
Na vprašanje kaj zaposlenim pomeni delo, je ena oseba odgovorila, da ji delo pomeni osebni izziv, dvema osebama pomeni zadovoljstvo, trem je vir dohodka, dvema pa prinaša veselje.

Zaposleni so navedli naslednje dejavnike, ki jih motivirajo pri delu: dve osebi motivira plača, tri osebe zadovoljstvo študentov, dve osebi uspešen prenos znanja na študente, eno osebo pa motivira sama ustvarjalnost, ki jo lahko pokaže pri svojem delu.

Na vprašanje ali zaposleni vlagajo v svoje delo vse svoje sposobnosti, je vseh osem odgovorilo pozitivno.

Morebitno nezadovoljstvo zaposlenih ne bi vplivalo na njihovo učinkovitost in rezultate pri delu. To je mnenje vseh vprašanih.

Zaposleni so navedli naslednje osebne cilje, ki jih nameravajo uresničiti v tem letu: obisk tečaja iz računalništva (dve osebi), več prostega časa nameniti rekreaciji in sproščanju (dve osebi), se naučiti še enega tujega jezika (ena oseba), več prostega časa nameniti družini (ena oseba) in prebrati knjige, ki si jih že dalj časa želijo (dve osebi).



Slika 2: Splošna ocena zadovoljstva

5 Razprava

5.1 Kratek opis rezultatov

V prvem vprašanju smo zaposlene zaprosili, da z ocenami od 1 do 3 ocenijo svoje zadovoljstvo. Ocena 1 pomeni nezadovoljen, ocena 2 pomeni zadovoljen in ocena 3 zelo zadovoljen. Ocenjevali so zadovoljstvo naslednjih dejavnikov: delo, vodstvo, odnosi s sodelavci, napredovanje, plača, delovni pogoji, izobraževanje, delovni čas. Iz slike 1 je razvidno, da so najbolj ocenili zadovoljstvo z samim delom, odnose s sodelavci, možnost napredovanja in izobraževanja. Delo jim v največji meri pomeni vir dohodka, sledi veselje do dela, zadovoljstvo, ki ga pri tem čutijo in osebni izziv. Najbolj pomemben motivacijski dejavnik je zadovoljstvo študentov, uspešen prenos znanja in plača ter ustvarjalnost, ki jo lahko pokažejo pri svojem delu. V svoje delo vlagajo vse svoje sposobnosti in znanje. V primeru, da bi občutili nezadovoljstvo tega ne bi prenašali na svoje delo in ne bi vplivalo na njihovo učinkovitost. V letu, ki prihaja si želijo posvetiti več prostega časa za pridobitev znanja iz računalništva, nameniti več časa rekreaciji, družini in branju knjig.

5.2 Razprava o rezultatih

Iz slike 1 je razvidno, da so zaposleni večinoma zadovoljni, nihče ni podal oceno nezadovoljstva. Z delom, ki ga opravljajo so zelo zadovoljni. To dokazuje, da svoje delo radi opravljajo in da so si pravilno izbrali svoj poklic. Sedem oseb je povedalo, da nikoli niso podvomili v svoje delo ali razmišljali, da bi menjali službo. Le ena oseba pa še ni odločena ali se bo s tem delom ukvarjala vse življenje. Kot glavni razlog je navedla stres in občasno pomanjkanje potrpljenja, kar pa je pri delu učitelja povsem opravičljivo in gre za občasne občutke. Dobri medsebojni odnosi jim zelo veliko pomenijo in vplivajo na njihovo zadovoljstvo. Občasno se družijo na športnih igrah ali kaki drugi obliki rekreacije. Vedno so pripravljeni pomagati sodelavcu v stiski. Zaposleni so podali odgovore v skladu s pričakovanji teze, da dobri odnosi s sodelavci vplivajo na stopnjo zadovoljstva. Pogoji v katerih delajo so označili z oceno 2, kar pomeni zadovoljen. Višje ocene niso podali, ker menijo, da bi se dalo določene zadeve izboljšati. Sodobna računalniška oprema v posameznih prostorih bi bila dobrodošla, nekateri so omenjali stisko s prostori in premajhne učilnice. Z delovnim časom so zadovoljni, nekatere moti prevelika pavza med posameznimi predavanji.

Z možnostjo dodatnega izobraževanja in usposabljanja so zelo zadovoljni, saj jih vodstvo pri tem podpira. Na podlagi tega teze, da zaposleni nimajo možnosti za dodatna izobraževanja, ne moremo potrditi. Pri izbiri izobraževanja ali usposabljanja so samostojni in si lahko sami izberejo možnost nadgraditve svojega znanja. To se jim zdi v redu, saj le posameznik ve, na katerih področjih se lahko izboljša in pridobi nova znanja ali nadgradi obstoječe. Napredovanje učiteljev je zakonsko urejeno in na morebitne spremembe težko vplivajo.

Plača jim ne predstavlja nezadovoljstva, večinoma pa smo intervjuvali osebe, ki so v svoji delovni dobi že napredovale, kar je vplivalo na samo višino njihove plače. Dva zaposlena sta povedala, da je denar še vedno največji motivator za njuno delo. Za ustrezno plačilo sta pripravljena delati nadure in sprejeti dodatne obveznosti. Ker je večina vprašanih postavilo na prvo mesto motivacijski dejavnik zadovoljstvo učencev, ne moremo potrditi teze, da je glavni motivator plača. Intervjuvanci so dejavnike, ki jih motivirajo pri njihovem delu navedli po naslednjem vrstnem redu: zadovoljstvo s strani učencev, uspešno prenašanje znanja, plača in ustvarjalnost, ki jo lahko uporabljajo pri svojem delu. Večino zaposlenih motivirajo zadovoljni učenci. Priznavajo pa, da je to velikokrat težko, saj imajo učenci različna pričakovanja, ki niso vedno enaka z njihovimi. V tem primeru je nujno potrebna ustrezna komunikacija med učiteljem in učencem, da se ta pričakovanja uskladijo. Uspešnost prenosa znanja na učence jih pri delu zelo motivira. Veseli so njihovih dobrih rezultatov, ki dokazujejo, da so bili pri delu uspešni. Dobri rezultati oziroma znanje, ki ga pokažejo učenci so motivacija za nadaljnje delo, saj prinašajo učitelju povratno informacijo, da je pri svojem delu uspešen. Ena oseba je povedala, da jo motivira ustvarjalnost, ki jo lahko izrazi v svojem delu. Pozitivno pri opravljanju njenega dela se ji zdi to, da pri tem ni omejena in lahko svojo ustvarjalnost uporablja in deli z učenci. Delo jim predstavlja zadovoljstvo, veselje ter jim prinaša osebni izziv. Veseli jih delo z ljudmi, to jim prinaša osebni izziv, saj se nemalokrat pri svojem delu srečujejo s težavami, katerih rešitev jim predstavlja dodatni izziv. Vsi zaposleni v

svoje delo vlagajo vse svoje sposobnosti in znanje, kar dokazuje, da so odgovorni in predani svojemu delu. Kot osebne cilje so si zadali več prostega časa nameniti rekreaciji in sproščanju, družini, razširitvi znanja iz računalništva ter branju knjig, ki jih zanimajo. Vsi so mnenja, da zadovoljeni osebni cilji posameznika lahko vplivajo na njihovo zadovoljstvo pri delu. To jih sprošča in vpliva na njihovo delo in se jim zdi nujno potrebno.

Vodstvo komunicira z njimi v obliki letnih delovnih pogovorov, kjer lahko podajo svoja mnenja in izrazijo morebitno nezadovoljstvo. V primeru konfliktov poskušajo zadevo urediti sami, če pa pri tem niso uspešni, se vedno obrnejo na vodstvo šole, ki poskuša najti ustrezne rešitve. Večinoma so možni konflikti z učenci ali njihovimi starši. Vprašani so ocenili zadovoljstvo z vodstvom z najvišjo oceno, zaradi česar ne moremo potrditi teze, da z vodstvom niso zadovoljni. V primeru nezadovoljstva to ne bi vplivalo na njihovo delo. Tako je povedalo vseh osem zaposlenih. Vsi so mnenja, da imajo učenci pravico do kvalitetnega izobraževanja in da morebitno nezadovoljstvo učitelja ne sme vplivati na njihovo delo. Če do nezadovoljstva pride, bodo to urejali z vodstvom šole, v primeru, da to ne pomaga pa bi si poiskali službo drugje. Do sedaj še niso bili v takem položaju, da bi zaradi nezadovoljstva razmišljali o menjavi službe.

5.3 Potrditev ali zavrnitev tez

1. Dobri odnosi s sodelavci vplivajo na stopnjo zadovoljstva zaposlenih.
Izjave intervjuvancev so v skladu s pričakovanjem, da dobri odnosi s sodelavci vplivajo na stopnjo zadovoljstva zaposlenih. Vsi so podali mnenje, da jim dobri odnosi s sodelavci veliko pomenijo in vplivajo na njihovo zadovoljstvo.
2. Zaposleni nimajo možnosti izobraževanja.
Teze ne moremo potrditi, saj so vsi odgovorili nasprotno. Možnost izobraževanja in usposabljanja jim je dana, vodstvo jih pri tem podpira.
3. Najpomembnejši motivacijski dejavnik je plača.
Intervjuvani so ocenili plačo z oceno dve, kar pomeni zadovoljstvo. Večina jih je kot motivacijski dejavnik navedlo zadovoljstvo s strani študentov ter uspešen prenos znanja. Na podlagi tega ne moremo potrditi teze, da je plača njihov najpomembnejši dejavnik.
4. Zaposleni niso zadovoljni z vodstvom.
Vodstvo, njihov odnos in odločitve so intervjuvani zaposleni ocenili z oceno dve, ki pomeni zadovoljstvo. Nihče ni povedal, da z vodstvom ni zadovoljen, zato teze ne moremo sprejeti.

5.4 Navedba lastnega mnenja

Osebno menim, da mora vodstvo pri svojih odločitvah upoštevati različnost ljudi, različnost karakterjev in kolikor se le da, upoštevati njihova mnenja in želje pri sprejemanju odločitev, vplivajo na zaposlene in posledično na njihovo zadovoljstvo. Komunikacija z zaposlenimi je pomembna in vodstvu nudi informacijo oziroma alarm, da so potrebne spremembe in izboljšave.

6 Zaključek

Analiza naše raziskave je pokazala, da so zaposleni zadovoljni na svojem delovnem mestu in se v delovnem okolju dobro počutijo. Z najvišjo oceno so ocenili zadovoljstvo s samim delom, ki ga opravljajo, odnose s sodelavci ter možnost napredovanja in izobraževanja. V največji meri jih pri delu motivirata zadovoljstvo študentov in uspešen prenos znanja, ki se kaže v rezultatih učencev. V svoje delo vlagajo vse svoje sposobnosti in znanje. V primeru, da bi občutili nezadovoljstvo, tega ne bi prenašali na svoje delo in to ne bi vplivalo na njihovo učinkovitost. Menijo, da uspešno izpolnjeni osebni cilji lahko vplivajo na njihovo zadovoljstvo pri delu. Zato želijo v letu, ki prihaja, posvetiti več prostega časa za pridobitev znanja iz računalništva, nameniti več časa rekreaciji, družini in branju knjig.

Ustrezna komunikacija je zelo pomembna pri uspešnem delu z ljudmi. Pravilen pristop lahko rešuje probleme oz. konflikte, ki nastanejo v primeru nezadovoljstva zaposlenih. Vsaka organizacija bi morala temu področju posvečati veliko pozornosti. Merjenje zadovoljstva zaposlenih bi moralo biti cilj vsake organizacije, saj na ta način vodstvo pridobi informacijo trenutnega stanja, v primeru morebitnega nezadovoljstva pa lahko še pravočasno ukrepajo. Merjenje zadovoljstva je tudi podlaga za preverjanje učinkovitosti posameznih ukrepov, ki so bili izvedeni na podlagi predhodnih meritev. Vodstvo se mora zavedati, da zadovoljstvo delavca vpliva na odličnost njegovih rezultatov, ki se kažejo v uspešnosti organizacije.

V nadaljnjih raziskavah bi bilo zanimivo raziskati, kako karakter posameznika vpliva na njegovo zadovoljstvo pri delu, saj smo si ljudje med seboj različni in različno dojemamo in ocenjujemo zadovoljstvo.

Rezultatov raziskave ne moremo posploševati na celotno organizacijo, ker smo pridobili mnenja le osmih zaposlenih, starih med 40 in 50 let, ki imajo drugačne poglede na delo in dejavnike motivacije, kot na primer njihovi mlajši kolegi.

Reference

1. Altman, R. (2000). Understanding Organizational Climate: Start Minimizing Your Workforce Problems. *Water Engineering & Management*, 147(6), 31–32.
2. George, M. J. & Jones, R. G. (1996). *Understanding and managing organizational behavior*. Reading: Addison-Wesley Publishing Company.
3. Gruban, B. (15. 1. 2012). *Interna glasila: od trobil vodstev do ustvarjanja strateških pomenov za zaposlene*. Najdeno na http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/interna_glasila/
4. Keenan, K. (1996). *Kako motiviramo*. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga.
5. Lawler, E. (1994). *Motivation in work organizations*. San Francisco: Yossey–Bass Publishers.
6. Lipičnik, B. (1996). *Reševanje problemov, namesto reševanje konfliktov*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
7. Lipičnik, B., & Možina, S. (1993). *Psihologija v podjetjih*. Ljubljana: DZS.
8. Merkač Skok, M. (2005). *Osnove managementa zaposlenih*. Koper: Fakulteta za management.
9. Mihalič, R. (2008). *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih*. Škofja Loka: Mihalič in partner.
10. Možina, S. (1998). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

11. Možina, S., Bernik, J., & Svetic, A. (2004). *Osnove managementa*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
12. Musek Lešnik, K. (15. 1. 2012). *Organizacijska klima in zadovoljstvo zaposlenih*, Pridobljeno na <http://www.ipsos.si/web-data/Templates/podjetje-klima-organizacijskaklimainzadovoljstvozaposlenih.html>
13. Robbins, S. P. (1991). *Organizational behaviour: Concept, Controversies and applications*. New Jersey: Prentice Hall.
14. Treven, S. (1998). *Management človeških virov*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
15. Treven, S. (2001). *Mednarodno organizacijsko vedenje*. Ljubljana: GV Založba.
16. Uhan, S. (2000). *Vrednotenje dela II*. Kranj: Moderna organizacija.
17. Zupan, N. (2001). *Nagradite uspešne: spodbujanje uspešnosti in sistemi nagrajevanja v slovenskih podjetjih*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

Priloga: Usmeritvena vprašanja intervjujev

1. Prosim, če ocenite stanje zadovoljstva naslednjih dejavnikov: delo, vodstvo, odnosi s sodelavci, napredovanje, plača, delovni pogoji, izobraževanje in usposabljanje, delovni čas.
2. Zakaj delate, kaj vam pomeni delo?
3. Kateri dejavniki so tisti, ki vas motivirajo pri vašem delu?
4. Ali v svoje delo vlagate vse svoje sposobnosti?
5. Bi nezadovoljstvo vplivalo na vašo učinkovitost in rezultate pri delu?
6. Kakšni so vaši osebni cilji v tem letu?

Renata Červ je diplomirala na Fakulteti za organizacijske vede Kranj in si pridobila strokovni naziv diplomirana organizatorka/menedžerka. Zaposlena je na Šolskem centru Novo mesto, v referatu za študentske zadeve.

Abstract:

The level satisfaction of teachers and motivational factors

RQ: Employee satisfaction is an area that is relevant in every organization and for this reason management has to pay special attention to this area. A satisfied worker brings better results and invests all their knowledge and abilities into their work. Otherwise they will invest only what is required of them that will not bring success to the organization in achieving their goals. Work satisfaction reflects an individual's emotional experiences in the environment that they are working in. Many times management starts paying attention when it is too late. For this reason, measuring employee satisfaction should occur in each organization. This way appropriate actions and decisions can be made to improve current conditions.

Purpose: To investigate employee satisfaction, determine the level of satisfaction or dissatisfaction and identify motivational factors. Furthermore, to examine how personal goals of individuals influence their work and to which degree money is a motivator for work.

Methods: A descriptive approach was used to examine the theoretical content, interview. An interview was conducted with which data was obtained on employee satisfaction.

Results: Employees are satisfied with their work and it gives them a personal challenge, offers satisfaction, a source of income and pleasure. They are motivated by pay, student satisfaction, and successful transference of knowledge to students. Possible dissatisfaction of employees would not influence their effectiveness and work results. They believe that fulfilling their personal goals can influence their satisfaction.

Organization: The obtained data will be used by management for improvement. The obtained results will lead management in decision making to increase employee satisfaction.

Society: Refresh knowledge from the area of creating employee satisfaction and motivational factors that influences people at work.

Originality: The limited number of interview participants and personal acquaintance with the interviewees affected honest answers.

Limitations: A small sample size that does not lead to generalizations towards the whole organization.

Keywords: motivational factors, organizational climate, employee satisfaction, satisfaction factors, dissatisfaction

**Študiraj v
NOVEM MESTU**

**MENEDŽMENT
KAKOVOSTI**



Če ste ustvarjalni in želite biti zaposljivi v delovnem okolju, ki od vas pričakuje nenehno prilagajanje, potem je študij na FOŠ vaša prava in prva izbira.

**Fakulteta za organizacijske študije
v Novem mestu**

Novi trg 5, 8000 Novo mesto
tel. št.: 0590 74 164

info@fos.unm.si, www.fos.unm.si



VISOKOŠOLSKI STROKOVNI (VS) – Menedžment kakovosti (izredni)

MAGISTRSKI (MAG) – Menedžment kakovosti (izredni)

DOKTORSKI (DR) – Menedžment kakovosti (redni in izredni)