

Univerza v Ljubljani
Fakulteta za socialno delo

Jerneja Šmon Maček

**IZGORELOST NA DELOVNEM MESTU: VZROKI,
POSLEDICE IN PREPREČEVANJE**

Magistrsko delo

Ljubljana, 2023

Univerza v Ljubljani
Fakulteta za socialno delo

Jerneja Šmon Maček

**IZGORELOST NA DELOVNEM MESTU: VZROKI,
POSLEDICE IN PREPREČEVANJE**

Magistrsko delo

Mentorica: doc. dr. Bojana Mesec

Ljubljana, 2023

ZAHVALA

Najprej bi se rada zahvalila staršema in možu za vso njihovo potrpežljivost, pomoč in podporo ter za to, da so me v težkih časih spodbujali, me bodrili in mi stali ob strani.

Posebna zahvala gre tudi moji mentorici doc. dr. Bojani Mesec za vso strokovno pomoč, usmeritve in nasvete pri pisanju moje magistrske naloge.

Rada bi se zahvalila tudi vsem intervjuvancem za njihovo sodelovanje in odgovore, saj brez njih moja magistrska naloga ne bi nastala.

PODATKI O MAGISTRSKEM DELU

Ime in priimek: Jerneja Šmon Maček

Naslov diplomske naloge: izgorelost na delovnem mestu: vzroki, posledice in preprečevanje

Mentorica: doc. dr. Bojana Mesec

Kraj: Ljubljana

Leto: 2023

Število strani:124 **Število prilog:**8 **Število tabel:** 10 **število slik:** 1

Povzetek:

Magistrsko delo obravnava vzroke, posledice in preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu. Teoretični del magistrskega dela vključuje opredelitev izgorelosti na delovnem mestu ter opis procesa izgorevanja. Vsebuje vzroke za izgorelost na delovnem mestu, vpliv osebnostnih lastnosti zaposlenih na izgorelost, znake in simptome izgorelosti na delovnem mestu, posledice izgorelosti na delovnem mestu ter načine preprečevanja izgorelosti na delovnem mestu, vezane na posameznika in organizacijo. Kot kaže pregledana literatura, je izgorelost na delovnem mestu velik družben problem, ki ga je treba omejevati in preprečevati. Posledice izgorelosti so negativne tako za posameznika kot za celotno organizacijo, zato se v ta namen že izvajajo različni preventivni ukrepi, ki temeljijo na preprečevanju izgorelosti na delovnem mestu.

V empiričnem delu magistrskega dela smo s pomočjo delno strukturiranega intervjuja opravili kvalitativno raziskavo. Vzorec vključuje štiri posameznike, zaposlene na različnih delovnih mestih. Zanimalo nas je, kateri so najpogostejši vzroki, ki se pojavljajo na delovnem mestu, kako izgorelost vpliva na zdravje in produktivnost zaposlenih ter kako lahko posameznik ali organizacija pripomoreta k preprečevanju izgorelosti na delovnem mestu.

Ključne besede: izgorelost, delovno mesto, preobremenjenost, posledice izgorelosti, preventiva

MASTER TESIS INFORMATION

Summary:

This master's thesis addresses the causes, consequences and prevention of a burnout in the workplace.

The theoretical part of the thesis includes characterization of a burnout in the workplace and a description of its process. It includes the causes for a workplace burnout, the influence of employees' personality characteristics, the signs and symptoms of a burnout, the consequences, and ways of prevention linked to an individual and an organisation. As the reviewed literature shows, workplace burnout is a major social problem, which needs to be limited and prevented. The consequences of a burnout are as negative for an individual, as for an entire organisation, which is why various preventive measures are being taken, based on the prevention of a burnout in the workplace.

In the empirical part of the master's thesis, we have conducted qualitative research through a semi-structured interview. The sample included four individuals, employed in different workplaces. We were interested in the most common causes of a burnout in the workplace, how a burnout affects the health and productivity on the employees, and how can an individual and an organisation contribute to the prevention of a workplace burnout.

Key words: burnout, workplace, overload consequences of a burnout, prevention

PREDGOVOR

Po diplomi sem veliko poslušala in brala o izgorelosti. Omenjena tema me je vedno bolj zanimala, zato sem ji začela posvečati vedno več svojega časa. Iz radovednosti se je razvila ideja o temi magistrske naloge. S pomočjo mentorice je tako nastala moja magistrska naloga. K raziskovanju tematike je pripomoglo tudi dejstvo, da se je meni bližnja oseba soočila z izgorelostjo. S tem sem dobila še dodatno motivacijo za raziskovanje teme izgorelosti, saj sem želela izvedeti, kako se lahko prepreči, da bi se izgorelost ponovila.

Namen magistrske naloge je torej raziskati, kakšne izkušnje z izgorelostjo so imeli moji intervjuvanci, kako so izgorelost preprečili in kako skrbijo zase, da se le-ta ne ponovi. S svojo magistrsko nalogo želim prikazati, kako lahko posamezniki poskrbijo zase, da se izgorelosti izognejo in da jim pri tem lahko pomagamo tudi socialni dela.

KAZALO

KAZALO SLIK	3
1. TEORETIČNI DEL	4
1.1. Izgorelost na delovnem mestu	4
1.1.1. Proces izgorevanja.....	5
1.2. Vzroki izgorelosti na delovnem mestu	7
1.2.1. Preobremenjenost	9
1.2.2. Stres	11
1.2.3. Nejasna vloga in pričakovanja	15
1.2.4. Konflikti s sodelavci.....	16
1.2.5. Nezaostno nagrajevanje.....	17
1.2.6. Pomanjkanje nadzora	18
1.3. Vpliv osebnostnih lastnosti zaposlenih na izgorelost	20
1.4. Znaki in simptomi izgorelosti na delovnem mestu	22
1.5. Posledice izgorelosti na delovnem mestu	25
1.6. Preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu	26
1.6.1. Preventiva preprečevanja izgorelosti na delovnem mestu	26
1.6.2. Kurativa pri izgorelosti na delovnem mestu	30
1.7. Izgorelost socialnih delavcev in njihov vpliv na zmanjšanje izgorelosti na delovnih mestih	33
2. OPREDELITEV PROBLEMA	37
3. METODOLOGIJA	38
3.1. Vrsta raziskave	38
3.2. Merski instrument	38
3.3. Populacija in vzorčenje	38
3.4. Zbiranje podatkov	39
3.5. Obdelava in analiza podatkov	39
4. REZULTATI	42
4.1. Delovno okolje	42
4.1.1. Obsežnost dela in zadolžitve	42
4.2. Pozitivno delovno okolje	42
4.2.1. Zadovoljstvo z delom	42
4.2.2. Socialna mreža	43
4.2.3. Dobro počutje	43

4.3. Negativno delovno okolje	43
4.3.1. Nezadovoljstvo z delom	43
4.3.2. Slabo počutje	43
4.3.3. Stres	44
4.4. Osebna izkušnja	44
4.4.1. Stresna situacija	44
4.5. Pozitiven vpliv na psihično zdravje	45
4.5.1. Socialna mreža	45
4.5.2. Dobro počutje	45
4.6. Negativen vpliv na psihično zdravje	46
4.6.1. Slabo počutje	46
4.6.2. Stresna situacija	46
4.7. Skrb zase	47
5. RAZPRAVA	49
6. SKLEPI	53
7. PREDLOGI	55
8. VIRI IN LITERATURA	56
9. PRILOGE	60
9.1. Kodiranje	60
9.2. Intervju A	60
9.3. Intervju B	65
9.4. Intervju C	72
9.5. Intervju D	79
9.6. Intervju E	85
9.7. Intervju F	97
9.8. Intervju G	102
9.9. OSNO KODIRANJE	108

KAZALO SLIK

Slika 1: Stres (NIJZ, 2022).....	15
----------------------------------	----

1. TEORETIČNI DEL

1.1. Izgorelost na delovnem mestu

Sindrom izgorelosti, prvič opisan s strani ameriškega psihologa Herberta Freudenbergerja v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja, je bil prvotno povezan z zdravstvenimi delavci, kot so zdravniki in medicinske sestre, ki so se počutili izčrpane zaradi zahtev svojega dela. V nadaljevanju se je ta koncept razširil na vse zaposlene, ki so se počutili izčrpane in niso več učinkovito opravljali svojih vsakodnevnih nalog (Integris health, 2021).

Izraz izgorelost se pravzaprav ne uporablja dolgo. To motnjo so najprej umeščali v stanje med depresijo in tesnobo, ki pa sta simptoma izgorevanja (Bilban in Pšeničny, 2007).

Ta sindrom, imenovan izgorelost, je postal en izmed ključnih psihosocialnih tveganj v sodobni družbi, ki povzroča velike stroške tako posameznikom kot organizacijam (Edu-Valsania, Laguina in Moriano, 2022). Izgorelost je odziv na kronični stres na delovnem mestu, ki se počasi razvija in se lahko kronificira. To pa ima škodljive učinke na kognitivno, čustveno in odnosno raven, kar se odraža v negativnem odnosu do dela, sodelavcev, uporabnikov in same poklicne vloge. Treba je poudariti, da izgorelost ni zgolj osebni problem, temveč je posledica specifičnih značilnosti delovnega okolja (Dall'Ora idr., 2020). Poklici, ki se ukvarjajo s pomočjo ljudem, kot so zdravstveni delavci, so še posebej ogroženi za razvoj izgorelosti (Bilban in Pšeničny, 2007). Glavni dejavniki tveganja vključujejo neravnovesje med delovnimi zahtevami in spretnostmi, pomanjkanje nadzora nad delom, neravnovesje med naporom in nagrado ter dolgotrajen stres na delovnem mestu. To pa lahko vodi v pojav absentizma, bolniških odsotnosti, fluktuacije na delovnem mestu ter telesnih in duševnih zdravstvenih težav (Awa, Plaumann in Waler, 2010).

Izgorelost se pojavi, ko pretirano izčrpavanje, zlasti skozi deloholizem, pripelje do psihofizičnega zloma (Pšeničny, 2018). Čeprav prekomeren stres lahko sproži izgorelost, je pomembno razumeti, da je njegov vzrok v osebnostnih značilnostih, zlasti v storilnostno pogojenem samovrednotenju. Razlika med tem, kako se ljudje spopadajo s stresom in kako so zadovoljni s svojim delom, je močno povezana s pojavljanjem simptomov izgorelosti v delovnem okolju (Friganović, Selić in Sedić, 2019).

Izgorelost se izkaže kot specifična oblika psihične stiske, ki izhaja iz delovnega okolja, in se bistveno razlikuje od splošnega stresa. Poznavanje teh razlik je ključno za preprečevanje in obvladovanje resnega problema izgorelosti na delovnem mestu (Scott, 2022). Ta pojav vodi v razčlovečenje, izgubo motivacije ter povzroča trpljenje, kar neposredno ogroža zdravje in dobro počutje posameznika. Svetovna zdravstvena organizacija (WHO) je prepoznala izgorelost kot pomemben poklicni pojav in ga vključila v mednarodno klasifikacijo bolezni (Edu-Valsania in sod., 2022).

Maslach (2005) je priznana strokovnjakinja na področju izgorelosti in v svojih raziskavah poudarja tri ključne dimenzije tega pojava: čustveno izčrpanost, prezir do dela in delovnega okolja ter neučinkovitost. Po njenem mnenju zavzetost za delo predstavlja nasprotje izgorelosti, kjer posameznik kaže nenavadno veliko energije, vživljanje v delo ter sodelavce in dosega visoko stopnjo učinkovitosti. Razumevanje teh konceptov pomembno prispeva k oblikovanju strategij za preprečevanje izgorelosti in spodbujanje pozitivnih delovnih izkušenj. Janežič (2013) pa dodatno opozarja na pomembnost razlikovanja med izgorelostjo, ki jo označuje kot bolezensko stanje, in delovno izčrpanostjo, ki predstavlja zgolj stanje preutrujenosti. Po njegovem mnenju je osrednji vzrok za izgorelost povezan z notranjimi dejavniki, kot je storilnostno pogojena samopodoba, medtem ko delovno izčrpanost povzročajo predvsem prekomerne zunanje obremenitve.

1.1.1. Proces izgorevanja

Proces izgorelosti, kot ga opisujeta Bilban in Pšeničny (2007), je postopen in se razvija v daljšem časovnem obdobju. Kot navajajo na spletni strani Integris Health (2021), izgorelost ni nenaden pojav, temveč gre za postopno napredovanje misli, občutkov in dejanj skozi več stopenj. V začetnih fazah se simptomi morda ne izrazijo močno, vendar se sčasoma razvijejo v vzorce, ki lahko posameznikom otežijo opravljanje njihovih poklicnih nalog.

Razvoj izgorelosti lahko razdelimo na več stopenj (Bajt, Jeriček Klajnšček in Britovšek, 2015). Prva stopnja vključuje visoke delovne zahteve, visoko stopnjo stresa na delovnem mestu, visoka pričakovanja in situacijo, kjer zahteve dela presegajo razpoložljive vire. Delo ne izpolnjuje več pričakovanj posameznika. V drugi stopnji se pojavijo kronična utrujenost, izčrpanost, lahko tudi spremljajoče zdravstvene težave, kot so motnje spanja, glavoboli in slabost. Tretja stopnja je zaznamovana s pojavom depersonalizacije, cinizma, apatije, depresivnosti, dolgočasje ter negativnim odnosom do dela in sodelavcev. Četrta in zadnja stopnja je stanje obupa in nemoči, kjer se posameznikom lahko pojavijo občutki odpora do samega sebe, do drugih in do vseh

aspektov njihovega življenja. Poleg tega se lahko pojavijo občutki krivde in nezadostnosti. To postopno napredovanje izgorelosti je treba prepoznati in nasloviti, da bi preprečili resne posledice za posameznike in organizacije (Bajt, Jeriček Klajnšček in Britovšek, 2015).

Prav tako kot zgornji avtorji tudi Macuh (2021) deli proces izgorevanja na štiri stopnje, ki se delijo na:

- predstopnjo, pri kateri gre za čilost, utrujenost in preutrujenost zaposlenega,
- 1. stopnja ali izčrpanost,
- 2. stopnja ali ujetost,
- 3. stopnja ali adrenalna izgorelost.
-

Kot potrjujeta tudi Bilban in Pšeničny (2007) se v prvi fazi pojavlja velik delovni entuziazem, pri katerem prevladuje izrazita potreba po potrjevanju, za katero je značilen napor, vložen v doseganje ciljev. To vodi v utrujenost in upad delovne učinkovitosti. V drugi fazi, ki jo poimenujeta faza stagnacije, narašča frustriranost zaradi nenagrajenega napora. Posledica nenagrajevanja se kaže v nezaupanju samemu sebi, v negotovosti pri delu, preutrujenosti, nezadovoljstvu in kronični anksioznosti. Pride do upada delovne motiviranosti in pojava tako telesnih kot psihosomatskih bolezni ter malignih obolenj. Osebe, ki težave dolgo zanemarjajo in jih doživljajo kot moteče elemente pri izpolnitvi delovnih zahtev, se zaradi tega odmaknejo od drugih vsebin življenja, kot so hobiji in druženje. Pomanjkanje energije za druženje vodi v netolerantnost do ljudi in motenj v komunikaciji, kar vodi do socialne izoliranosti. V tretji fazi, ki jo poimenujeta socialna izolacija, je izražena depersonalizacija, ki se kaže kot izguba stika z notranjim svetom in se v stikih z drugimi empatija zamenja z brezosebnim odnosom, nestrpnostjo, cinizmom. Pojavijo se odklonilni vedenjski vzorci, ki še bolj krhajo odnose z drugimi. V zadnji, četrti fazi, ki jo poimenujeta faza apatije ali stanje izgorelosti, pa se pojavijo znaki depresivnosti in samomorilne misli. Izgorelost privede osebo do skrajne telesne izčrpanosti, kronične utrujenosti, nespečnosti ter težav na vseh področjih zdravja. Te osebe postanejo čustveno neodzivne, tesnobne in paranoične.

Lubbadeh (2020) dodaja telesne zdravstvene težave, ki vključujejo na primer glavobole, izčrpanost, sladkorno bolezen tipa 2 in srčno-žilne težave. Prav tako lahko izgorelost na delovnem mestu vodi celo do smrti, ki velja za končno posledico poklicne izgorelosti.

1.2. Vzroki izgorelosti na delovnem mestu

Izgorevanje in preobremenjenost predstavljata kompleksen pojav, katerega osnovni vzrok izhaja iz neskladja med posameznikom ter naravo dela, ki ga opravlja, oziroma delovnim okoljem na splošno (Kamin in sod., 2009). Razumevanje teh temeljnih dinamik je ključno za preprečevanje ter obvladovanje izgorevanja na delovnem mestu.

Ferjan (2010) prinaša pomemben vpogled, opozarjajoč na pogosto zmotno prepričanje, da zunanji dejavniki, kot so neustrezni delovni pogoji, pritiski ter preobremenjenost doma in na delovnem mestu, neposredno povzročajo izgorelost. Janežič (2013) v svojih ugotovitvah poudarja, da izgorevanje najpogosteje prizadene ravno najbolj uspešne in zagnane posameznike. Ti posamezniki, ki sami sebe vrednotijo glede na opravljeno delo in dosežke, postanejo bolj dovzetni za izgorevanje.

Neskladje med notranjimi pričakovanji posameznika glede lastne uspešnosti ter dejanskimi pogoji dela lahko pripelje do izrazitega občutka nemoči in nezadovoljstva, ki sta pogosti sestavini izgorelosti. Zdi se, da, paradoksalno, prav želja po dosežkih in visoki kakovosti opravljenega dela včasih postane vir izgorevanja, saj si posameznik postavlja visoke standarde in nalaga dodatne pritiske (Ferjan, 2010). Isti vir dodaja, da preprečevanje izgorevanja ne le zahteva izboljšanje delovnih pogojev, temveč tudi usmerjanje pozornosti k individualnim notranjim pričakovanjem ter samopodobi posameznika. Zavedanje o kompleksnosti pojava omogoča bolj ciljane pristope k preprečevanju izgorevanja ter učinkovitejše strategije za zagotavljanje optimalnega delovnega okolja in dobrobiti posameznika na dolgi rok.

Proučevanje izgorelosti je pokazalo, da gre za tri skupine okoliščin, ki medsebojno vplivajo na njen nastanek (Bilban in Pšeničny, 2007, str. 26):

- družbene okoliščine (svetovno gospodarstvo nenehno spreminja potrebo po znanju ter sposobnostih delavcev in seli potrebe po delavcih na različne konce sveta, ni več varnih poklicev in varnih delovnih mest, prav tako ni več jasno opredeljenih družbenih vrednot, ki spet dajejo določen občutek varnosti),
- psihološke okoliščine življenja in dela (v vsak odnos vlagamo določen del svoje energije, ker pričakujemo, da bomo dobili investicijo povrnjeno, torej da nam bodo ti odnosi zadovoljili materialne, socialne in kognitivne potrebe, varnost, sprejetost, osebno rast),
- osebne lastnosti (najpogosteje pregorijo najsposobnejši, najodgovornejši in najučinkovitejši ljudje, tisti, ki so bili do zloma uspešnejši od povprečja).

Vzrokov za izgorelost na delovnem mestu je več, med njimi pa so najpomembnejši (Macuh, 2021):

- ponavljajoča se opravila, ki se povezujejo s preobremenjenostjo in pomanjkanjem kontrole,
- stres zaradi delovnih okoliščin in osebnih razlogov, ki se lahko združi,
- delovni položaj in nejasna vloga dela, ki je navadno najpomembnejši povzročitelj stresa in posledično izgorelosti, saj je povezan s preobremenjenostjo,
- konfliktnost vlog, ki se navadno pojavi zaradi pritiskov s strani sodelavcev in nadrejenih,
- pomanjkanje kontrole, predvsem pri delu, ki ne dopušča svobodne avtonomije, svobodnega odločanja in časovne razporeditve ter ne vključuje soodločanja,
- nezadostno nagrajevanje in nezmožnost napredovanja,
- odgovornost za druge, ki prinaša tako dodatno skrb kot napetost in težavne medsebojne odnose,
- nevarnost nekaterih poklicev, kar vpliva na zvišanje utripa in povišanje adrenalina,
- delovno okolje, kjer gre za temperaturne spremembe, onesnaženost zraka, hrup in prah.

V raziskovanju izgorelosti na delovnem mestu je bilo ugotovljeno, da obstaja več dejavnikov, ki prispevajo k tej resni poklicni težavi. Angelini (2023) je opozoril, da poleg že dobro prepoznanih splošnih dejavnikov, posameznikove lastnosti igrajo ključno vlogo pri njenem razvoju. To pomeni, da ljudje z višjo stopnjo nevroticizma in nižjo stopnjo prijetnosti, vestnosti, ekstravertnosti ter odprtosti za izkušnje, morda bolj nagnjeni k izgorelosti na delovnem mestu. Ta značilnost posameznikov ponuja dodatno perspektivo pri razumevanju tega problema.

Beheshtifar in Omidvar (2013) pa sta raziskala še širši spekter osebnih dejavnikov, ki lahko vplivajo na izgorelost. Med njimi so finančna stabilnost, zakonsko zadovoljstvo ter specifične osebnostne lastnosti, kot so pretirana sramežljivost, neprilagodljivost in slaba odpornost na stres. Vse to lahko prispeva k temu, kako se posameznik odziva na stres na delovnem mestu, kar pa ima lahko neposreden vpliv na izgorelost.

Poleg teh notranjih dejavnikov, lahko izgorelost na delovnem mestu sprožijo tudi stresorji, ki izvirajo izven delovnega mesta, kot so družinske težave, finančne težave in zdravstvene težave (Macuh, 2021). Ti dejavniki lahko povzročijo, da delodajalec izgubi zbranost in učinkovitost na delovnem mestu. To je lahko še posebej težko obvladovati, saj delodajalci pogosto nimajo nadzora nad temi zunanjimi stresorji, vendar lahko s pravo podporo pomagajo zaposlenim, kar koristi celotni organizaciji.

Izgorelost na delovnem mestu običajno ne prizadene novih zaposlenih, ampak se razvija skozi čas. Gre za kumulativno reakcijo na stalne stresorje na delovnem mestu, zlasti tiste, ki izhajajo iz čustvenih in medosebnih stresorjev. To se pogosto dogaja v poklicih, kjer je stik z ljudmi ključen, na primer v humanitarnih službah, ali v poklicih, povezanih z oskrbo. Delovni pogoji igrajo ključno vlogo pri izgorelosti, zlasti tisti, kjer je delo preobremenjeno, zahtevno in zahteva veliko čustvene angažiranosti.

Poleg tega je tveganje za izgorelost povezano z izkušnjami zaposlenih s stresom, povezanim z delom. Po teoriji se izgorelost pojavi, ko zahteve dela konstantno presegajo posameznikove zmogljivosti za spoprijemanje z njimi (Gardner idr., 2023). Ta koncept temelji na transakcijskem modelu stresa, ki poudarja vlogo okolja in konteksta v oblikovanju dobrega počutja posameznika na delovnem mestu. V številnih primerih se zaposleni soočajo s stresnimi dejavniki, ki so povezani z delom, vendar jim primanjkuje potrebne podpore za obvladovanje teh izzivov, kar dodatno povečuje tveganje za izgorelost.

1.2.1. Preobremenjenost

V podjetjih delovna obremenitev pomeni produktivnost. Z vidika zaposlenega pomeni delovna obremenitev porabljeno energijo in čas, zato morajo najti kompromis med potrebami delodajalca in lastnimi potrebami (Angerer, 2003). Delovna obremenitev je eden od najbolj obravnavanih virov izgorelosti in je najbolj očitno povezana z izčrpanostjo (Lubbadeh, 2020). Z delom in z vedno hitrejšim tempom le-ta samo narašča, kar pa škoduje kakovosti opravljenega dela ter krha delovne odnose (Maslach in Leiter, 2002). Posameznik se sooča s prevelikimi delovnimi zahtevami, kar mu povzroča stres, saj presegajo njegove zmožnosti učinkovitega obvladovanja ali upravljanja (Cleveland clinic, b.d.). Do neravnovesja lahko v najpreprostejšem primeru pride prek številnih zahtev in odgovornosti, na primer določenih rokov in ciljev ki se izvajajo ob pomanjkanju virov (Lubbadeh, 2020).

Po besedah Mačka (2017) je preobremenjenost opredeljena kot stanje, kjer delovna obremenjenost izrazito vpliva na emocionalno zdravje posameznika. To se kaže v skrbah, ali mu bo uspelo pravočasno opraviti določeno nalogo, kar sproža pretiran strah in stres. Preobremenjenost se pojavi, ko se zaposleni znajde v situaciji, kjer dela preveč ur na dan, ko misli o delu preprečujejo normalen spanec, ko se delo prenaša v sanje in ko se od njih zahteva več, kot so zmožni opraviti v določenem roku. Poleg tega delo vpliva na različne vidike njihovega zasebnega življenja.

V tej luči je pomembno razlikovati med občutkom preobremenjenosti in dejansko preobremenjenostjo z delom, kjer je meja med obema lahko zelo tanka. Čeprav je težko natančno določiti, koliko nalog, zahtev, obremenitev je še sprejemljivih, se kljub temu ugotavlja, da posameznik, ki je dlje časa pod stresom in doživlja poklicno izgorevanje, velikokrat kaže znake preobremenjenosti. Isti vir dodatno opozarja, da različni kazalci preobremenjenosti še ne pomenijo nujno, da gre dejansko za preobremenjenost. Različni ljudje imajo različne tolerance do obremenitev in vsi se ne počutijo izčrpani zaradi prekomernega delovnega časa. Tisti, ki uživajo v delu in občutijo, da s svojim prispevkom ustvarjajo nekaj pozitivnega za družbo, morda ne razvijejo negativnih občutkov, ki so značilni za preobremenjenost.

Kot navaja tudi Bilban (2014), preobremenjenost povzročajo tudi konflikti, nevarnosti, velika odgovornost, pomanjkanje kontrole in delovni položaj. Le-ta je med najpomembnejšimi povzročitelji preobremenjenosti in posledično stresa in izgorelosti. Pri tem ima veliko vlogo tudi nizka stopnja kontrole, ki se kaže pri ne vključevanju zaposlenih v odločanje in sprejemanje pravil.

Zmanjševanje števila zaposlenih na različnih delovnih mestih je vplivalo na delovno obremenitev na tri načine. Kot navaja Angerer (2003), je delo bolj intenzivno, bolj zapleteno in bolj zahtevno glede časa. Isti vir navaja, da imajo v današnjem zahtevnem delovnem okolju učitelji večje razrede, zdravniki več pacientov, bančni uslužbenci pa opravijo več transakcij. Delovna obremenitev je vedno povezana z izgorelostjo. Kot je zapisano v eni izmed raziskav, ki jo je opravila Kovalkova (2021), je delo predavateljev psihično zahtevno, omogoča omejen počitek in je povezano s pomanjkanjem spanja. Rezultati so pokazali, da so tisti, ki so poročali o višjih stopnjah izgorelosti, poročali tudi o večji količini negativnih čustev, povezanih z njihovim delom.

Preobremenjenost je najočitnejši pokazatelj neskladij med človekom in delom ki ga opravlja. Opraviti moramo vedno več v omejenem času in s premalo sredstvi. Preobremenjenost z delom narašča z vedno hitrejšim tempom, saj je treba v kratkem času narediti veliko. Hitrejši ritem škoduje kakovosti, krha delovne odnose, ubija inovativnost – povzroča izgorevanje na delovnem mestu (Maslach in Leiter, 2002). Prekomerna delovna obremenitev in stres navadno vodita v stanje delovne izčrpanosti (Pšeničny, 2018).

Molan (2012) v svojem raziskovanju obremenjenosti z delom izpostavlja ključne dejavnike, ki pomembno vplivajo na to, kako zaposleni dojemajo in obvladujejo svoje delovno okolje, in poudarja pogoje dela, ki jih razdeli na tri ključne kategorije, ki so razložene spodaj:

- Ekološki pogoji dela, kot jih opredeljuje Molan, se nanašajo na vse elemente, ki so povezani z okoljem, v katerem se delo opravlja. To vključuje tako fizične vidike, kot so prostor, hrup, svetlost prostora, kakor tudi psihosocialne elemente, kot so odnosi s sodelavci, razpoložljiva pomoč in podpora. Fizično okolje ima lahko pomemben vpliv na dožemanje dela, saj prostorske razmere, hrup ali osvetlitev lahko vplivajo na koncentracijo in učinkovitost zaposlenih. Psihosocialno okolje pa igra ključno vlogo pri oblikovanju vzdušja, sodelovanja in splošnega počutja na delovnem mestu.
- Tehnološki pogoji dela, kot jih predstavlja Molan, zajemajo vse, kar je povezano z uporabo tehnoloških naprav in storitev pri opravljanju dela. Napredne tehnologije in orodja lahko olajšajo ali otežijo delovne procese ter vplivajo na učinkovitost in dožemanje dela. Pravilna uporaba in dostop do ustrezne tehnologije lahko prispevata k zmanjšanju obremenjenosti, medtem ko pomanjkljiva tehnološka podpora lahko ustvarja dodatne izzive in stres pri opravljanju nalog.
- Organizacijski pogoji dela, kot jih opredeljuje Molan, vključujejo vse vidike, ki so povezani z delovanjem institucije ter načinom vodenja in organizacije dela. Slaba organizacija, neustrezni medosebni odnosi in pomanjkljiva komunikacija so le nekateri od dejavnikov, ki lahko vplivajo na obremenjenost zaposlenih. Nejasne naloge, pomanjkanje podpore vodstva ali neustrezen delovni proces lahko prispevajo k stresu in občutku nemoči zaposlenih.

Razumevanje in upoštevanje teh treh kategorij pogojev dela omogoča bolj celovit pristop k obvladovanju obremenjenosti z delom in ustvarjanje bolj spodbudnega delovnega okolja, kar lahko pozitivno vpliva na dobrobit zaposlenih in uspešnost organizacije (Molan, 2012).

1.2.2. Stres

Beseda stres izhaja iz latinščine. V angleščini se je prvič uporabila v 17. stoletju kot opis oziroma definicija težave oziroma problema, kasneje pa se je v 18. in 19. stoletju pomen besede stres precej spremenil in se je definirjal kot močan vpliv na predmet in posameznika (Meško, 2011). Stres je spremenjena stopnja psihološke ali fiziološke vzdraženosti organizma, ki se odziva na nevarnost, spremembo in nalogo (Iršič, 2021). Stres se nanaša na začasni prilagoditveni proces, izgorelost pa je njegova končna stopnja v kateri prilagoditveni proces. Izgorelost lahko vodi v razvoj negativnih stališč in vedenja do dela in organizacije, v razvoj

čustvene napetosti, utrujenosti, izčrpanosti, medtem ko se to pri stresu ne pojavi nujno (Bilban, 2009). Osebe, ki pa poleg stresa na delovnem mestu doživljajo stres tudi v domačem okolju, pa imajo večjo verjetnost za nastanek številnih motenj (Yaribeygi idr., 2017).

Stres sam po sebi ni škodljiv, saj je precej potreben in dobrodošel za učinkovito in ustvarjalno delo. Njegovi učinki se kažejo tudi kot sposobnost reševanja težav, ustvarjanje dejavnega odnosa do življenja, krepitev samozvesti in samospoštovanja (Bilban, 2009).

Kot pravi Pšeničny (2008), se stresu ne moremo izogniti in je lahko sprožitelj izgorelosti, medtem ko izgorelost lahko preprečimo z vplivanjem na osebnostne značilnosti posameznika, ki so vzrok za izgorevanje. Posamezniki, ki so pod še tako velikim stresom, vedo, da morajo za boljše počutje vzpostaviti nadzor nad dogajanjem, izgorel posameznik pa tega ne čuti, ni motiviran za boj in mu je vseeno za dogajanje.

Stres vsebuje tri glavne komponente (Huselja, 2017):

- dejavnik stresa ali stresor,
- ocena (presoja stresorja in celotne situacije),
- stresni odziv.

Vzrokov za stres je ogromno, stresorji pa se pojavljajo tako v domačem kot delavnem okolju (Macuh, 2021). Stresor je lahko vse, kar na kakršenkoli način ogrozi ravnovesje organizma tako na ravni temperature kot tudi na ravni odnosnih in družbenih zahtev. Stresor je lahko vročina, pritisk zaradi bližajočega se roka obveznosti, strah pred nastopanjem, čustvene zahteve partnerja ali zamujanje v službo (Rasheed Karim, 2020). Stresorje na delovnem mestu delimo glede na značilnosti delovnega okolja, ki ga zaposleni doživljajo kot grožnjo. Med te sodijo nasprotja med zahtevami in dejanskim izvrševanjem obveznosti na delovnem mestu, nejasnost delovnih zahtev glede pričakovanj in ocenjevanja, preobremenjenost glede na dejanske možnosti in nezadostna usposobljenost za delo (Bilban, 2009). Isti vir med glavne povzročitelje stresa na delovnem mestu opredeljuje zahtevnost dela, samostojnost pri delu, izmensko delo, stopnjo odgovornosti, nejasnost vlog, nazadovanje, slabi odnosi med sodelavci, slaba komunikacija in enostransko odločanje pri dogovorih. Simptomi stresa se lahko pojavijo takoj in trajajo nekaj ur ali dni. Zaposleni so ob tem pogosto zmedeni ter ne dojemajo trenutne situacije in se znajdejo v krogu čustvenih, vedenjskih, miselnih in telesnih simptomov. Nekateri simptomi povzročajo vedenjske, fiziološke in psihične spremembe in celo bolezni, kot je na

primer depresija (Macuh, 2021). Odziv na stresne situacije se deli na pet faz. Prva je faza šoka, druga je faza jeze, tretja je faza pogajanja, četrta je faza žalosti in peta je faza sprejetosti. Ob poznavanju teh faz lahko vodje pravočasno ukrepajo in pozitivno vplivajo na odzive ljudi na stresne situacije ter s tem obvladujejo stres na delovnem mestu (Dernovšek idr., 2018).

Stres, povezan z delom, se opredeli kot odziv na zahteve in pritisk, ki niso v skladu z znanjem, sposobnostmi in viri zaposlenih. Stres na delovnem mestu se najbolj izraža pri tistih, ki nimajo dovolj podpore s strani sodelavcev ali nadrejenih. Se pa stres deli na pozitivnega in negativnega. Pozitiven stres je nekaj sprejemljivega, pri čemer se vzdržuje pozitivna stimulacija in motivacija za učenje, negativen stres pa je tisti, ki pride zaradi prekomernega in neobvladljivega dela (Macuh, 2021). Opredeljuje se tudi kot emocionalno stanje, ki je rezultat razlike med zahtevami in sposobnostmi posameznika glede prenašanja stresa. Stresna situacija lahko postane negativna izkušnja z emocionalnega vidika in jo lahko povežemo z neprijetnimi stanji, napetostjo in depresijo (Bilban, 2014).

Vire stresa po Cooperju in Marshallu lahko razdelimo na šest kategorij (Bilban, 2009):

- stres, ki izhaja iz dela (delovne obremenitve, dolgotrajen delavnik, izmensko delo, fizično delovno okolje),
- stres, ki izhaja iz vloge odgovornosti (dvoumnost vloge, stopnja odgovornosti za druge, konfliktnost vlog),
- stres, ki izhaja iz odnosov na delovnem mestu,
- stres, ki izhaja iz kariernega odnosa,
- stres, ki izhaja iz organizacijske strukture, klime, kulture,
- delo in družina kot stresor.
-

Med stresorje na delovnem mestu sodijo tudi časovni pritiski in hiter tempo dela z neodložljivimi temini, slaba organizacija dela, pomanjkanje informacij, nepoznavanje svoje vloge in odgovornosti na delovnem mestu, nezmožnost organizacije svojega dela ali vpliva na spremembo dela, fizične obremenitve in prostorska omejenost, nočno delo, delo s strankami in izolirano delo brez sodelovanja sodelavcev in nadrejenih, napake in spodrsljaji niso dovoljeni in so kaznovani, tvorijo pritisk nad delavci (Bilban, 2009).

Če poklicni stres traja dlje časa, privede do izčrpanja energije za delovanje. Vir energije predstavljajo dejavnosti in odnosi, ki povzročajo ugodje in radost, ob katerih se sproščamo,

česar pa izgoreli ni več zmožen, ker je preveč utrujen. Ne občuti ugodja in veselja, ne želi si ničesar več, vendar si še zmeraj prizadeva pri delu in v svojem socialnem okolju. Svet se mu zdi dolgočasen, naporen, monoton. Ko so težave zelo navzoče, se zjutraj zbujata enako utrujen, kot je zvečer legel spat, pogosto se prebuja sredi noči, tlači ga mora, sili ga na bruhanje, ima mravljinke v rokah in nogah, obliva ga hladen znoj, izgubi tek, ima prebavne težave itd. Nazadnje bolečina preplavi vse sfere njegovega bitja, tako telesno, čustveno, miselno in celo duhovno, življenje pa mu uhaja izpod nadzora (Bilban in Pšeničny, 2007). Simptomi reakcije na stres se razvijejo zelo hitro, praktično v nekaj minutah po stresnem dogodku, in običajno trajajo od nekaj ur do nekaj dni. Eden od prvih opaznih znakov je začetno stanje osuplosti ali zbeganosti, kjer se posameznik počuti nepripravljenega na nenadno stresno situacijo. V tem trenutku je pozornost zmanjšana, posameznik pa lahko doživlja zmedenost, občutek, kot da ni povsem pri zavesti, in težave pri popolnem dožemanju, kaj se dogaja okoli njega (Bajt idr., 2015).

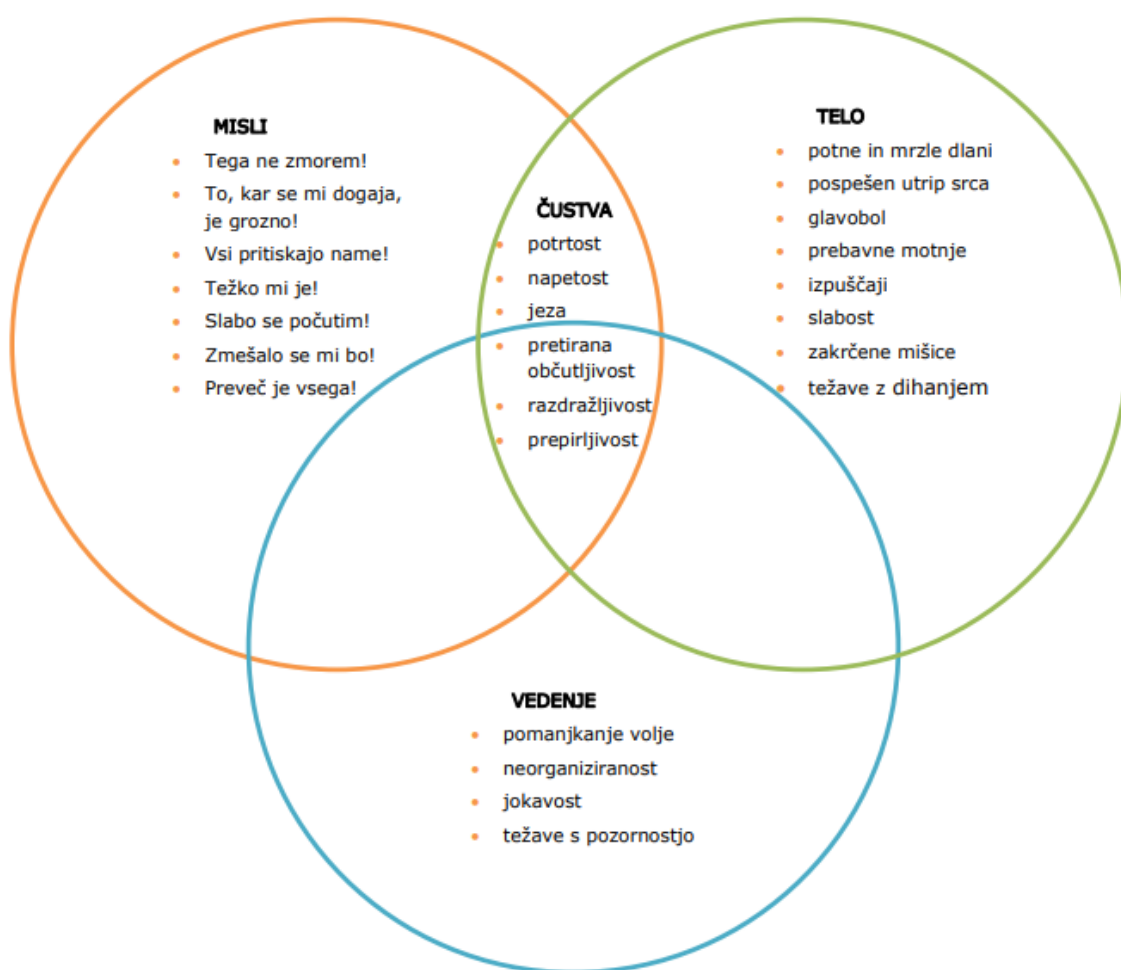
Gre za splošno vzdraženost živčnega sistema, ki se odziva na stresni dogodek in pripravlja telo na boj ali beg. Ta fiziološka odzivnost vključuje sproščanje adrenalina in drugih stresnih hormonov, ki povečajo srčni utrip, pospešijo dihanje in mobilizirajo energijo za hitro ukrepanje. Nato sledi faza umika iz stresnih okoliščin, lahko pa se pojavi huda vznemirjenost. Posameznik se lahko odmakne od situacije, ki povzroča stres, kot obrambni mehanizem za zaščito. Nasprotno pa lahko doživi tudi izrazito vznemirjenost, ki ga za krajši čas lahko dejansko ohromi. Za to fazo so značilni intenzivni čustveni odzivi, kot so strah, tesnoba ali panika, ki lahko začasno ovirajo normalno delovanje posameznika. Razumevanje teh začetnih simptomov reakcije na stres je ključno za pravočasno prepoznavanje stresnih situacij in nudenje ustrezne podpore posameznikom v času, ko se soočajo z izzivnimi okoliščinami (Bajt idr., 2015).

Simptomi stresa so prikazani na Sliki 1, ki prikazuje sklope simptomov stresa in njihovo prepletanje (NIJZ, 2022):

- simptomi stresa v mislih in čustvih,
- telesni simptomi stresa,
- simptomi stresa, ki se kažejo s spremenjenim vedenjem.

Na sliki so sklopi prikazani kot trije krogi, ki se medsebojno prepletajo in vplivajo drug na drugega. Oseba je ujeta v krog simptomov.

Slika 1: Stres (NIJZ, 2022)..... 15



Slika 1: Stres (NIJZ, 2022)

1.2.3. Nejasna vloga in pričakovanja

Stres in izgorelost pogosto izvirata iz nejasnosti glede različnih vlog, odgovornosti in pričakovanj, s katerimi se ljudje srečujejo v delovnem okolju. Še posebej, ko te vloge in

odgovornosti postanejo vir konfliktov, se povečuje tveganje za pojav stresa. Ta nejasnost lahko izvira iz pomanjkanja jasnih smernic glede tega, kaj dejansko predstavlja posameznikovo delo, ali pa iz neznank glede tega, kdo je odgovoren za izvedbo določene naloge (Maslach in Leiter, 2002). Isti vir dodaja, da se pomanjkanje informacij se pogosto izkaže za pomemben vir negotovosti in stresa med zaposlenimi. Delavci se lahko znajdejo v situacijah, kjer so postavljeni pred nasprotujoče si zahteve, kar dodatno prispeva k njihovem stresu in povzroča težave pri učinkovitem izvajanju nalog. V tem kontekstu ima pojasnjevanje vlog in odgovornosti ključno vlogo pri obvladovanju stresnih situacij ter ustvarjanju bolj jasnega in stabilnega delovnega okolja.

Kot navaja European Agency for Safety and Health at Work (2019), lahko pojasnjevanje vlog in odgovornosti zaposlenim izjemno koristi. Ko imajo jasno predstavo o tem, kaj se od njih pričakuje, se lahko bolje osredotočijo na svoje naloge, kar pripomore k učinkovitejšemu in uspešnejšemu delu. Jasne smernice pomagajo tudi preprečevati konflikte in zmanjšujejo negotovost, kar lahko zmanjša raven stresa in poveča splošno dobrobit na delovnem mestu.

1.2.4. Konflikti s sodelavci

Konfliktnost vlog se kaže, ko posameznik doživlja napetosti in pritiske iz različnih smeri, kot so zahteve nadrejenih, pričakovanja podrejenih sodelavcev ter potrebe strank (Bilban, 2009). Ta pojav se najpogosteje pojavlja ob nasprotovanju med zahtevami, ki jih nalaga delovno mesto, in osebnimi etičnimi načeli posameznika. V takšnih primerih se zaposleni znajdejo v situacijah, kjer so prisiljeni izvajati dejanja, ki so v nasprotju z njihovimi lastnimi etičnimi vrednotami. Konfliktnost vlog se lahko pojavi tudi zaradi neskladja v mnenjih in različnih pogledov na svet znotraj organizacije (Maslach in Leiter, 2002). Takšno stanje lahko sproži povišanje krvnega tlaka, ki je lahko posledica stresa, in pogosto vodi do somatskih težav, kar potrjujejo tudi pritožbe delavcev (Bilban, 2009). To kaže na tesno povezavo med konfliktnostjo vlog in fizičnim zdravjem zaposlenih.

Čeprav so razlike v mnenjih na delovnem mestu povsem običajne, lahko odnosi pri delu postanejo stresni, če se pojavijo diskriminacija, nerešeni konflikti ali nesprejemljivo obnašanje. Delavec se lahko počuti nepošteno obravnavanega v primerjavi s kolegi ali pa dojema, da njegovo delo ni ustrezno spoštovano, kar lahko privede do nastanka konflikta (European Agency for Safety and Health at Work, 2019). Isti vir dodaja, da je v primeru konflikta med sodelavci je ključnega pomena, da se ga rešuje čimprej, saj se v nasprotnem primeru konflikti

lahko stopnjujejo in postanejo bolj kompleksni. Zgodnje reševanje konfliktov je ključnega pomena za ohranjanje zdravega delovnega okolja ter preprečevanje dolgoročnih negativnih vplivov na dobro počutje zaposlenih in uspešnost organizacije.

Kot navajata Stanley in Sebastine (2023), imajo konflikt med delom in družinskim življenjem, negotovost v vlogi ter konflikt vlog posreden vpliv na odločitveno vedenje v delovnem okolju, pri čemer to vedenje pozitivno korelira z depersonalizacijo in umikom z dela. Te konflikte prepoznavajo kot ključne napovedovalce zmanjšane zadovoljstva z delom. Hkrati so ti konflikti povezani z različnimi negativnimi posledicami, kot so povečana psihična obremenitev, zmanjšana organizacijska zavezanost, višje stopnje odsotnosti ter večje število zamenjav zaposlitve. Slabo ravnotežje med delom in zasebnim življenjem pa ima daljnosežne učinke na zadovoljstvo v družini, kakovost zakonskega življenja, telesno in duševno blaginjo, povezuje pa se tudi z nagnjenostjo k zlorabi substanc. Zato postaja ključno razumevanje, kako lahko prispevamo k razvoju boljšega ravnotežja med delom in zasebnim življenjem za socialne delavce z namenom izboljšanja zadržanja v poklicu ter spodbujanja njihove motivacije za nadaljnje delo.

Raziskave na tem področju so pomembne, saj nam lahko pomagajo identificirati učinkovite strategije in podporo za socialne delavce, ki se soočajo s konflikti med delom in zasebnim življenjem. S tem lahko ustvarimo boljše delovne pogoje, ki omogočajo ohranjanje psihičnega zdravja, povečajo zadovoljstvo pri delu ter spodbudijo dolgoročno zavzetost in uspešnost v njihovem zahtevnem poklicu.

1.2.5. Nezadostno nagrajevanje

Nezadostno nagrajevanje na delovnem mestu vodi v razvrednotenje dela, ki ga opravljajo zaposleni, in tudi do razvrednotenja zaposlenih (Maslach in Leiter, 2002). V tem primeru je treba upoštevati, da v primeru, ko je finančno, družbeno ali oboje, neskladje tukaj predstavlja pomanjkanje pozitivnih povratnih informacij za delo, ki ga ljudje opravljajo (Lubbadeh, 2020). Zaposleni si želijo, da bi jim delo prineslo materialne nagrade, varnost in ugled, zato delajo vedno več, ampak jih organizacije vedno manj nagrajujejo. Če zaposleni ne prejmejo zadostne nagrade za svoj vložen trud, izgubijo notranje zadoščenje, kar vpliva na izgorelost in notranje nezadovoljstvo (Maslach in Leiter, 2002).

Pri nagrajevanju povratne informacije, ki jih dobi zaposleni, omogočajo, da ve, kako napreduje pri delu. Neskladja v tem primeru so premajhne denarne nagrade in ugodnosti glede na opravljeno delo, pomemben vpliv pa ima tudi pomanjkanje socialnega nagrajevanja (Nelson, 2005). Nezaostno nagrajevanje lahko sčasoma privede do izgorelosti zaposlenih, kar je resen problem, saj lahko vodi do slabega fizičnega in duševnega zdravja ter zmanjšane produktivnosti, zato bi morali upoštevati različne vidike nagrajevanja, vključno z denarnimi nagradami, ugodnostmi, socialnimi nagradami in pravičnimi povratnimi informacijami, da bi zadovoljili raznolike potrebe zaposlenih (Lubbadeh, 2020).

Sistem nagrajevanja predstavlja ključni instrument vodstva podjetja, ki omogoča učinkovit vpliv na povečanje produktivnosti, motivacije ter splošne uspešnosti zaposlenih, s tem pa prispeva k dolgoročnemu uspehu podjetja. Uspešen sistem nagrajevanja, kot ga opisuje Dečar (2010 v Burnič, 2017), prepoznava in ocenjuje posameznikov ali skupinski prispevek k doseganju ciljev podjetja. Temelji na transparentnih merilih in kazalnikih, ki omogočajo pošteno ovrednotenje dosežkov ter prizadevanj zaposlenih. Poleg finančnih spodbud posega tudi po drugih vidikih nagrajevanja, kot so pohvale, priznanja ter možnosti kariernega razvoja. Celostni pristop k nagrajevanju vključuje prepoznavanje in honoriranje rezultatov ter vedenja, ki so v skladu z vrednotami podjetja. To lahko vključuje tudi prožnost pri nagrajevanju, ki omogoča prilagajanje nagrad glede na individualne potrebe in preference zaposlenih. Pri tem je ključno, da sistem nagrajevanja sledi strategiji podjetja ter spodbuja želeno obnašanje in dosežke, kar pripomore k zavzetosti zaposlenih in ustvarjanju pozitivnega delovnega okolja (Burnič, 2017). Isti vir dodaja, da je zaradi kompleksnosti sodobnega poslovnega okolja pomembno, da se sistem nagrajevanja nenehno prilagaja in optimizira, da ostaja učinkovit in relevanten v spreminjajočem se okolju. S tem podjetja ne le ohranjajo konkurenčnost, ampak tudi spodbujajo trajnostno rast in zadovoljstvo zaposlenih.

1.2.6. Pomanjkanje nadzora

Pomanjkanje nadzora na delovnem mestu je ključen vidik, ki vpliva na produktivnost, zadovoljstvo in dobro počutje zaposlenih. Ta pomanjkljiv nadzor razkriva stopnjo avtonomije, ki jo ima osebje pri opravljanju svojega dela. Če ni usklajenosti v tem nadzoru, to pomeni, da zaposleni nimajo potrebne kontrole nad ključnimi vidiki in viri, ki so potrebni za učinkovito izvajanje njihovega dela (Lubbadeh, 2020). Ko je zaposleni obremenjen z visokim delovnim tempom, se lahko zgodi, da izgubi nadzor nad izvajanjem svojih nalog. To lahko privede do

površnega izvajanja dela ali celo do opustitve dela. Hkrati pa lahko zaradi pomanjkanja časa izgubimo nadzor tudi nad sodelavci in njihovimi opravili (Maslach in Leiter, 2002).

Pomembno je, da zaposleni občutijo, da imajo ustrezno mero nadzora nad svojim delom. Ko se počutijo sposobne voditi svoje naloge, so bolj zavzeti, motivirani in produktivni. Nasprotno pa, kadar imajo občutek, da nimajo dovolj nadzora, se lahko pojavijo visoka stopnja stresa, zmanjšano zadovoljstvo in povečano tveganje za izgorelost.

Neskladja v nadzoru najpogosteje nakazujejo, da zaposleni nimajo dovolj kontrole nad viri, ki jih potrebujejo za svoje delo, ali da nimajo dovolj vpliva na to, kako naj bi učinkovito opravljali svoje naloge (Nelson, 2005). Isti vir dodaja, da bi morale organizacije zagotoviti uravnotežen nadzor, ki omogoča zaposlenim, da prevzamejo nadzor nad svojim delom in obvladajo svoje naloge ter s tem izboljšajo svoje delovne izkušnje.

1.3. Vpliv osebnostnih lastnosti zaposlenih na izgorelost

Osebnost posameznika je ključen dejavnik pri oblikovanju angažiranosti na delovnem mestu. Različni profili osebnosti lahko pomembno vplivajo na to, kako posamezniki mobilizirajo svoje delovne vire in kako se odzivajo na delovne izzive. Na primer, ekstraverti lahko s svojo naravno naklonjenostjo pozitivnim čustvom, visoko stopnjo osebnih interakcij ter izraženo potrebo po stimulaciji ustvarjajo pozitivno delovno okolje. Ekstravertnost je povezana tudi s tendenco k optimizmu, kar lahko igra ključno vlogo pri obvladovanju stresnih situacij (Bakker idr., 2014). Te značilnosti ekstravertov imajo poseben pomen pri vzpostavljanju socialne podpore v delovnem okolju. Njihova sposobnost vzpostavljanja pozitivnih odnosov s sodelavci in nadrejenimi ter pripravljenost za pridobivanje povratnih informacij o svojem delu sta ključni sestavini uspešnega obvladovanja delovnih nalog. Poleg tega je njihova nagnjenost k pozitivni oceni težav koristna pri dojemanju delovnih zahtev kot izzivov, kar lahko spodbudi motivacijo za učinkovito obvladovanje nalog. Zato je razumevanje vloge osebnosti, še posebej ekstravertnosti, ključno pri razvoju strategij za povečanje angažiranosti zaposlenih na delovnem mestu. Individualne značilnosti posameznikov lahko namreč močno vplivajo na način, kako se soočajo z delovnimi izzivi in kako učinkovito izkoriščajo svoje potenciale v organizacijskem okolju (Bakker idr., 2014).

Delovne organizacije, ki sprejemajo politike, ki ovirajo posameznikovo sposobnost reševanja problemov, nehoti spodbujajo izgorelost (Angerer, 2003). Karasekova (1992 v Angerer, 2003) raziskava je pokazala, da je najslabše, kar se lahko zgodi za produktivnost in zdravje delavcev, visoko povpraševanje in majhen nadzor nad tem, kako delavci izpolnjujejo postavljene zahteve. Pšeničny (2018) pravi, da so raziskave so pokazale, da najpogosteje izgorevajo najsposobnejši, najodgovornejši in najučinkovitejši ljudje, tisti, ki so bili uspešnejši od povprečja. Tisti, ki izgorevajo in izgorijo, ustrezajo opisu oseb z močno notranjo motivacijo. Take osebe so tudi vztrajnejše in bolj zavzete od tistih, katerih glavni spodbudi sta zunanja motivacija in nadzor. Notranja motivacija se oblikuje pod vplivom vzgoje, lahko je avtonomna ali pa izhaja in ponotranjenih zahtev in pričakovanj okolja.

Zaposleni se med seboj zelo razlikujejo glede na način soočanja s stresnimi situacijami in zmožnostmi prenašanja delovnih obremenitev. Od dveh zaposlenih se tako lahko pri enem v istih delovnih pogojih razvije izgorelost, medtem ko drugi brez večjih težav obvladuje in uspešno opravlja svoje naloge. Osebnostne lastnosti, ki jih povezujemo z izgorelostjo, so nizka

samopodoba, nevrotizem, tesnoba, depresija, ranljivost, tekmovalnost, časovno omejeni ljudje, zaprtost, perfekcionizem in občutljivost (Aydemir in Icelli, 2013).

Spodaj navajamo ključne osebnostne lastnosti, ki so pogosto povezane z izgorelostjo (Aydemir in Icelli, 2013):

1. **Perfekcionizem:** Posamezniki, ki imajo izrazito perfekcionistično naravo, se pogosto soočajo z višjo stopnjo stresa in pritiska, saj si postavljajo visoke standarde in se trudijo doseči popolnost v svojem delu. Težnja k perfekcionizmu lahko vodi v nerealna pričakovanja in povečano občutljivost na kritike, kar povečuje tveganje za izgorelost.
2. **Ekstravertnost/introvertnost:** Osebnostna dimenzija, kot je ekstravertnost, lahko vpliva na to, kako posameznik dojema in obvladuje socialne interakcije na delovnem mestu. Ekstravertirane osebnosti morda bolje prenašajo timsko delo in družabne dejavnosti, medtem ko introvertirane osebnosti lahko občutijo večji stres v takšnih okoljih.
3. **Samoučinkovitost:** Posamezniki z visoko stopnjo samoučinkovitosti običajno verjamejo vase in v svoje sposobnosti. Kljub temu pa lahko previsoka samoučinkovitost vodi v nerealna pričakovanja, pretirano delovno obremenitev ter posledično v izgorelost, ko se pričakovanja ne izpolnijo.
4. **Nizka stopnja prilagodljivosti:** Posamezniki, ki so manj prilagodljivi ali imajo težave s sprejemanjem sprememb, so lahko bolj dovzetni za izgorelost, še posebej v dinamičnih delovnih okoljih, kjer so spremembe pogoste.
5. **Nagnjenost k čustvenemu izčrpavanju:** Posamezniki, ki so bolj nagnjeni k čustvenemu izčrpavanju in imajo težave z regulacijo svojih čustev, so lahko bolj dovzetni za izgorelost. Težko obvladovanje stresa in čustvenih odzivov lahko prispeva k hitrejšemu izčrpavanju.

Prav tako imajo velik vpliv notranji dejavniki posameznika, kot so (Grmek, b.d.):

- Visoka pričakovanja do sebe, visoke ambicije, perfekcionizem.
- Močna potreba po priznanju.
- Ugajanje drugim.
- Zatiranje svojih potreb.
- Občutek nenadomestljivosti.
- Trdo delo in predanost do te mere, da precenjuješ samega sebe in postaneš preobremenjen.

Motivacija in vrednote posameznika igrajo ključno vlogo pri preprečevanju izgorelosti. Posamezniki, ki so notranje motivirani in čutijo strast do svojega dela, so manj nagnjeni k izgorelosti. Nasprotno pa lahko neskladje med vrednotami posameznika in delovnimi nalogami poveča stres in izgorelost. Poleg tega so sposobnosti obvladovanja stresa ključnega pomena. Posamezniki z učinkovitimi veščinami obvladovanja stresa se lahko lažje spopadajo z zahtevami delovnega okolja. Socialna opora in mreža podpore prav tako igrata pomembno vlogo pri obvladovanju stresa in preprečevanju izgorelosti. Nazadnje sta razmerje do delovnih nalog in zadovoljstvo z delom ključna notranja dejavnika. Pretirana vpetost v delo ali deloholizem ter pomanjkanje zadovoljstva z delom lahko prispevata k občutku izčrpanosti in tveganju za izgorelost. Razumevanje teh notranjih dejavnikov je ključno za prepoznavanje, preprečevanje in obvladovanje izgorelosti na delovnem mestu (Grmek, b.d.).

1.4. Znaki in simptomi izgorelosti na delovnem mestu

Izgorelost na delovnem mestu je kompleksen pojav, ki se odraža na različnih ravneh: čustveni, telesni, vedenjski, motivacijski in na področju mišljenja. Na čustveni ravni se izgorevanje kaže kot depresivno razpoloženje, jokavost, čustvena izčrpanost, povečana napetost, razdražljivost, občutki tesnobe ter izguba smisla za humor. Tisti, ki se soočajo z izgorelostjo, pogosto izgubijo upanje, počutijo se nemočne, trpijo zaradi nizkega samospoštovanja in se težje osredotočajo, kar se odraža v nezmožnosti koncentracije in pozabljivosti (Bilban in Pšeničny, 2007).

Na telesni ravni izgorelost pogosto povzroči različne telesne težave, vključno z glavoboli, želodčnimi in trebušnimi boleznimi, visokim krvnim tlakom, napetostjo v mišicah ter kronično utrujenostjo. Pogosto se pojavijo tudi simptomi, kot so glavobol, slabost, omotičnost, bolečine v mišicah ter motnje spanja (Bajt idr., 2015).

Poleg tega lahko izgorevanje vodi v psihične motnje, kot so občutki tesnobe, potrlost, depresija in težave s spanjem (Maslach in Leiter, 2002). Na vedenjski ravni se izgorevanje odraža v hiperaktivnosti, impulzivnosti, povečanem uživanju kofeina, tobaka, alkohola in prepovedanih substanc, opustitvi športnih aktivnosti, kompulzivnem pritoževanju ter površnosti pri delu. Pogosti prepiri s sodelavci lahko kažejo na družbeno izolacijo in težave v odnosih (Bajt idr., 2015). Oseba, ki se bori z izgorevanjem, lahko doživlja občutke izčrpanosti, pomanjkanje energije in motivacije za delo. Postane cinična, se oddalji od sodelavcev in dela ter zmanjša pozornost, ki jo posveča svojim delovnim nalogam. Prav tako se lahko odreče svojim idealom in postane neučinkovita pri izpolnjevanju svojih delovnih obveznosti (Maslach in Leiter, 2002).

Bilban in Pšeničny (2007, str. 24) simptome delita in opredeljujeta z znaki, ki se kažejo kot:

Tabela 1: Simptomi in znaki izgorelosti na delovnem mestu

TELESNI SIMPTOMI	- slabo počutje - glavobol - nespečnost, bolečine v križu - kronična utrujenost in izčrpanost - težave z želodcem, prebavo ali odvajanjem - upad ali čezmerno povečanje telesne mase - povišan krvni tlak in holesterol, težave z ožiljem in srcem
ČUSTVENI SIMPTOMI	- občutek tesnobe ob novih obremenitvah na delovnem mestu - depresivnost - pomanjkanje energije in volje do dela - nerazpoloženost s pobitostjo, žalostjo in pesimizmom - otopelost za čustvene izzive - izguba smisla za humor, sprostitev ali razvedrilo - izguba zanimanja za ljudi in dogajanje okoli sebe - sposobnost iznašanja čustvenih vsebin
VEDENJSKI SIMPTOMI	- izogibanje delovnim obveznostim, površnost - naraščanje odsotnosti z dela

	- pogosti prepiri s sodelavci - naraščajoča sovražnost - pogostejši problemi v domačem okolju - zlorabe pomirjeval, uspaval in alkohola - upad delovne vneme, zmanjšana delovna učinkovitost - odpor do službe, sodelavcev in nadrejenih - težnja po spremembi delovnega mesta (beg iz poklica) - opuščanje športnih, rekreativnih ali kulturnih aktivnosti
PODROČJE MIŠLJENJA	- slabša sposobnost koncentracije, pozabljivost; izguba motivacije za ustvarjalno delo; izogibanje novosti na delovnem mestu; iskanje krivcev za lastno neuspešnost zunaj sebe; destruktiven odnos do zahtev nadrejenih; zmanjšana sposobnost za kritično presojo dogajanja v okolju; odpori do timskega dela in skupinske pripravljenosti; izogibanje pogovorom, sestankom, dogovarjanju; zmanjšana miselna prožnost in zmanjšano samospoštovanje

1.5. Posledice izgorelosti na delovnem mestu

Izgorelost, kompleksen odziv na stres na delovnem mestu, ima resne posledice na različnih ravneh. Fizično se kaže v bolečinah v mišicah, glavobolih, težavah s spanjem in zmanjšani odpornosti organizma. Čustvene posledice vključujejo občutke depresije, tesnobe, obupa ter občutke nemoči in brezupa. Na delovni ravni se odraža v zmanjšani motivaciji, povečani dovzetnosti za napake, težavah pri koncentraciji in negativnem odnosu do dela ter sodelavcev. Odnosi, tako v delovnem okolju kot doma, lahko trpijo zaradi izgorelosti, saj posamezniki postanejo umaknjeni in se težje vključujejo v medosebne odnose. Psihofizična izčrpanost je ključna značilnost izgorelosti, kjer posamezniki doživljajo občutek izpraznjenosti, brez energije in sposobnosti za obvladovanje vsakodnevnih nalog. Z izgorelostjo se lahko razvije ciničen odnos do dela, ki ga posamezniki dojemajo kot nesmiselnega, kar vodi v zmanjšano profesionalno učinkovitost. Poleg tega je izgorelost povezana s povečanim tveganjem za razvoj različnih zdravstvenih težav, vključno s kardiovaskularnimi boleznimi, gastrointestinalnimi težavami, nespečnostjo in drugimi somatskimi ter psihosomatskimi težavami. Zato je prepoznavanje in pravočasno obravnavanje izgorelosti ključno, saj lahko dolgotrajno izpostavljanje temu stanju vodi v resnejše zdravstvene težave ter negativno vpliva na kakovost življenja posameznika (Bakker idr., 2014).

Izgorevanje lahko ima usodne posledice, lahko so pogubne za naše zdravje, naše zmožnosti premagovanja ovir in za naš življenjski slog. Škoda ne gre le na naš račun, posledice čutijo vsi, ki so kakorkoli povezani z nami na delovnem mestu in doma (Maslach in Leiter, 2002).

Maslachova (2003 v Denžič, 2017) piše o najpogostejših ravnanjih in obnašanjih izgorelih zaposlenih:

- zaposleni ni več motiviran, ustvarjalen in uspešen pri opravljanju svojega dela,
- delo opravlja z minimalno vloženo energijo,
- svoje stranke zaznava kot predmete in jim posveča manj časa,
- postopke izvaja rutinsko,
- namerno ali nenamerno žali in prizadene čustva drugih,
- delo opravlja slabo ali pa ga sploh več ne opravlja,
- je fizično prisoten, psihično pa čedalje bolj odsoten,
- pozneje postaja vse bolj tudi fizično odsoten in
- več časa preživi na odmoru in hitro odhaja domov.

1.6. Preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu

1.6.1. Preventiva preprečevanja izgorelosti na delovnem mestu

Obstajata dve osnovni vrsti intervencij, ki se osredotočata na posameznika in organizacijo (Lubbadeh, 2020):

- intervencije na ravni posameznika – strategije za povečanje posameznikove sposobnosti obvladovanja stresorja na delovnem mestu,
- intervencijske strategije na ravni organizacije se osredotočajo na premagovanje ali zmanjševanje organizacijskega neskladja in stresorja.

Intervencijski programi za preprečevanje izgorelosti so lahko usmerjeni k posamezniku, k organizaciji ali pa so kombinacija vidikov, usmerjenih k posamezniku in organizaciji. Intervencijski programi, usmerjeni v osebo, so običajno kognitivno-vedenjski ukrepi, namenjeni krepitvi delovnih kompetenc in osebnih spretnosti obvladovanja, socialni podpora ali različnim vrstam sprostitvenih vaj. Po drugi strani so intervencijski programi usmerjeni v organizacijo, običajno spremembe delovnih postopkov, kot so prestrukturiranje nalog, vrednotenje dela in nadzor, katerih cilj je zmanjšati zahtevnost dela, povečati nadzor nad delom ali stopnjo sodelovanja pri odločanju. Ti ukrepi krepijo posameznike in zmanjšujejo njihovo doživljanje stresorjev. Če ni učinkovitega preprečevanja izgorelosti, bodo zaposleni verjetno trpeli zaradi slabega duševnega zdravja, povezanega z delom, kjer prevladujejo dejavniki tveganja (Awa idr., 2010).

Preventiva pomeni sprejemanje ukrepov, ki preprečujejo izgorelost, še preden se ta razvije. V kontekstu izgorelosti na delovnem mestu so preventivni ukrepi namenjeni zmanjševanju tveganj in ohranjanju psihološkega in fizičnega zdravja zaposlenih. Nekateri preventivni ukrepi vključujejo ustvarjanje spodbudnega delovnega okolja, izobraževanje in ozaveščanje, upravljanje stresa ter podporo in svetovanje.

Ko pride do izgorelosti, je najbolj pomemben odmik izgorelega iz situacije, ki ga je pripeljala do zloma, ter da se ga zavaruje pred pritiski okolja. Neposredno po zlomu potrebuje izgoreli predvsem varnost, občutek sprejetosti in mir. Ta faza traja, dokler človek znova ne začuti volje do življenja, vsa pozornost pa je takrat usmerjena v umirjanje telesa in počitek. Omogočiti mu je treba, da brez pritiskov spregovori o sebi in svojih težavah ter izraža občutke in čustva (Bilban

in Pšeničny, 2007). Isti vir navaja spodaj našteje priporočene ukrepe pri tistih, ki začutijo izgorelost:

- skrb zase (izgoreli postavi svoj varovalni program in v svoje življenje vpelje zabavo in sproščanje ter čas, ko je pod stresom, preživlja tako, da dela, kar ga veseli),
- določitev mere delovanja (izgoreli postavi meje na delu, spremeni delovni čas, število težavnih strank, reče NE itd.),
- določitev ukrepov za obvladovanje stresa (izgoreli določi osebo, s katero se lahko pogovarja, se vključi v izobraževanje za preusmeritev poklica, spremembo kariere itd.) ,
- analiziranje samega sebe (izgoreli določi vrednote in želje, ugotovi, katere stvari dela dobro ali česa ne zna in ne mara delati, na podlagi tega pa določi tudi spremembo prakse),
- premagovanje kompleksa, da so drugi boljši (izgoreli razvije veščine, s katerimi prenaša spremembe in ustvari obrambne mehanizme za zaščito pred izgorelostjo pri delu).

Zgoraj omenjena skrb zase in različni načini sproščanja v času izven delovnega časa so ključnega pomena za izboljšanje izgorelosti. Pomembno je predvsem, da si vzamemo čas, v katerem se na svoj način sproščamo. Pri tem lahko gre le za nekaj minut branja knjige, mrzel tuš, sprehod v naravi, kuhanje in podobno. Izjemno dobre so pri tem dihalne vaje, ki omogočajo posamezniku, da začuti sedanjí trenutek in pride iz svoje glave, polne negativnih misli, v sedanjost in jo začuti. Med skrb zase pa spadajo tudi kreativnost, ustvarjanje, poslušanje glasbe in preživljanje časa v naravi in s svojimi bližnjimi (GMU, 2023).

Pri načrtovanju preprečevanja je treba upoštevati značilnosti delovnega mesta, osebnostne značilnosti zaposlenega in značilnosti okolja, v katerem posameznik živi (Ščuka, 2007). Analiza faz in simptomov sindroma izgorelosti, ki jo je opravila Kovalkova (2021), ter analiza psihofizioloških značilnosti strokovnega dela predavateljev je omogočila določitev psiholoških strategij za zmanjšanje tveganja sindroma izgorelosti. Te so izboljšanje komunikacije pri delu, preprečevanje konfliktov, natančna opredelitev ciljev, priprava dokazov za vprašanja, priprava protiargumentov na verjetne ugovore, vnaprejšnja odločitev, kakšen kompromis je treba sprejeti, in večja usmerjenost k nalogam.

Pomembno je, da se vnaprej postavijo jasni in dosegljivi cilji, ki zaposlenega ne izčrpajo do onemoglosti ter da je primerno določen tudi čas za odmor in počitek glede na cilj, ki ga mora zaposleni doseči. Pri tem je pomembno tudi timsko delo, ki zaposlenemu omogoča, da prosi za pomoč, ko le-to potrebuje. Prav tako je dobro, da se zna zaposleni sam pohvaliti in nagraditi za

svoje dosežke, ne pa da so le-ti odvisni od drugih (NIJZ, 2023). Seveda pa je za prepoznavanje izgorelosti pomembno, da zaposleni prepoznajo znake, ki kažejo izgorelost, za kar so odgovorni predvsem nadrejeni, ki jim lahko omogočijo izobraževanje na tem področju, prav tako pa so ti omenjeni tudi zato, da se njihovi zaposleni počutijo varno in pripadajoče timu, kar prav tako preprečuje izgorelost (Ščuka, 2007). Razvoj dobrega komunikacijskega procesa lahko pomaga predavatelju pri uspehu v karieri. Medosebno komunikacijo je vsekakor mogoče izboljšati. Intenziven komunikacijski proces na delovnem mestu lahko pomaga zaposlenim, da bodo imeli občutek, da je njihovo delo cenjeno, prav tako pa se bodo izognili občutkom krivde (Kovalkova, 2021).

Odpornost je pomemben koncept v povezavi z izgorelostjo, saj je tesno povezana s sposobnostjo posameznika, da se spopada s stresom, pritiski in zahtevami v svojem življenju. Izgorelost je stanje, ki se razvije, ko posameznik izčrpa svoje energetske vire in ne more več učinkovito obvladovati stresa ter zahtev, s katerimi se srečuje (Guo idr., 2018). Je sposobnost osebe, da se prilagodi in spopada s stresnimi situacijami, ne da bi se preobremenila ali izgorela. Obstajajo številni dejavniki, ki vplivajo na odpornost posameznika, in ti dejavniki lahko pomagajo preprečiti izgorelost ali jo zmanjšati. Kot navajajo Chaukos in sodelavci (2016), med te dejavnike sodijo socialna podpora, součinkovitost, uravnotežen življenjski slog, učenje in prilagajanje, samozavedanje ter zastavljeni cilji in smisel življenja. Za ohranjanje odpornosti pravijo, da je ključna za preprečevanje izgorelosti in ohranjanje splošnega dobrega počutja.

Zdrav življenjski slog predstavlja ključen dejavnik pri preprečevanju izgorelosti ter ohranjanju telesnega in duševnega zdravja posameznika. To obsega celosten pristop, ki se osredotoča na različna področja posameznikovega življenja in njegovega vsakodnevnega delovanja (Ramovš, 2009). Isti vir navaja, da je pravilno razmerje med počitkom in delom temeljni element zdravega življenjskega sloga. To vključuje uravnoteženo porazdelitev časa med delovnimi obveznostmi in časom za počitek ter sprostitev. Redno in zdravo prehranjevanje igra ključno vlogo pri ohranjanju telesne in duševne energije. Pravilna prehrana, bogata z vitalnimi hranili, prispeva k boljši odpornosti organizma proti stresu.

Telesna in duševna vzdržljivost sta pomembni za spoprijemanje s stresnimi situacijami. Redna telesna aktivnost izboljšuje telesno kondicijo ter prispeva k sproščanju endorfinov, kar blagodejno vpliva na duševno počutje. Poleg tega se lahko posameznik nauči različnih tehnik sproščanja, kot so meditacija, joga ali dihalne vaje, kar mu pomaga obvladovati stres in

zmanjšati napetost. Poznavanje samega sebe je ključno za prepoznavanje lastnih potreb, omejitev in stresa. Razvijanje čustvene inteligence ter samopodobe pomaga posamezniku, da se učinkovito spoprijema s težavami na delovnem mestu. Pristen stik z naravo ima terapevtski učinek na duševno zdravje, zato je pomembno vključevanje naravnih elementov v vsakdan (Šinkovec, 2009).

Dobre medčloveške odnose velja šteti med ključne dejavnike zdravega življenjskega sloga. Kvalitetni odnosi s sodelavci, prijatelji in družinskimi člani pomembno vplivajo na duševno blagostanje posameznika. Socialna podpora igra ključno vlogo pri obvladovanju stresa in preprečevanju izgorelosti (Starč in Kovač, 2007).

Hiter tempo življenja ter tehnološke in globalne spremembe zahtevajo nenehno prilagajanje. Vlaganje v posameznika, njegovo ustvarjalnost in razvoj postaja ključno za ohranjanje koraka s hitrim tempom življenja. Nadaljnje razvijanje spretnosti, učenje novih veščin ter osebna in karierna rast so pomembni dejavniki, ki omogočajo posamezniku boljše obvladovanje stresnih situacij in preprečevanje izgorelosti (Šinkovec, 2009).

Zdrav življenjski slog zajema številne vzorce in dejavnike, ki pomembno vplivajo na dobro počutje posameznika ter ohranjanje njegovega fizičnega in duševnega zdravja. Te dejavnike lahko razdelimo v različne spodaj zapisane kategorije, ki segajo od socialnih in družinskih do ekonomskih, fizičnih, kulturnih ter okoljskih vidikov (Tovornik, 2019).

- Ena ključnih sestavin zdravega življenjskega sloga je pravilna prehrana. Ta vključuje uravnoteženo prehranjevanje, kjer posameznik uživa raznoliko hrano, bogato s hranili, vitamini in minerali. Pravilna prehrana ne prispeva le k telesnemu zdravju, temveč ima tudi pomemben vpliv na duševno počutje posameznika.
- Obvladovanje stresa predstavlja ključen element zdravega življenjskega sloga, saj stres negativno vpliva na fizično in psihično zdravje. Tehnike sproščanja, kot so meditacija, joga ali dihalne vaje, lahko pomagajo pri obvladovanju vsakodnevnih izzivov in ohranjanju notranjega ravnovesja.
- Telesna dejavnost je nepogrešljiv del zdravega življenjskega sloga. Redna vadba krepi telesno kondicijo, izboljšuje krvni obtok, povečuje energijo ter zmanjšuje tveganje za različne bolezni. Poleg tega ima pozitiven vpliv na duševno zdravje, saj prispeva k sproščanju endorfinov, ki dvigujejo razpoloženje.

- Ohranjanje ustne higiene in skrb za zdravje spolnih odnosov sta prav tako pomembna aspekta zdravega življenjskega sloga. Redno čiščenje zob ter skrb za spolno zdravje prispevata k celostnemu počutju posameznika.
- Spanje je ključno za regeneracijo telesa in uma. Dovolj kakovostnega spanca ima pozitiven vpliv na splošno zdravje, energijsko raven in kognitivne funkcije.
- Skrb za varnost zajema ustvarjanje varnega okolja v vsakdanjem življenju. To vključuje previdnostne ukrepe tako doma kot tudi na delovnem mestu ter vse, kar prispeva k ohranjanju varnega in zdravega življenjskega okolja.
- Vzorci zdravega življenjskega sloga so medsebojno povezani ter se odražajo v vsakodnevnih navadah posameznika. Razumevanje teh dejavnikov omogoča posamezniku, da oblikuje trajnostne in pozitivne vzorce življenja ter s tem prispeva k dolgoročnemu ohranjanju svojega zdravja in blagostanja.

1.6.2. Kurativa pri izgorelosti na delovnem mestu

Poleg omenjenih načinov, ki so ciljani na osebo, pa obstajajo tudi pristopi, ki so ciljani na naravo dela. Ti načini zajemajo spremembe v odnosih na delovnem mestu, skupaj s komunikacijo v timu, podporo s strani sodelavcev in medsebojno sodelovanje pri delu in pri reševanju problemov, sprejemanju odločitev, ter spremembe v sami organizaciji dela (Kumar, 2016). Preprečevanje izgorelosti v organizaciji lahko nadrejeni spodbudijo tako, da svojim zaposlenim nudijo ustrezne zahteve dela. Pri tem morajo biti usmerjeni v primerno vsebino dela, možnost uporabe znanja in samostojnost zaposlenega pri delu. Pomembno je, da se zaposlene vključi v razporeditev dela, pisanje urnika ter soodločanje pri splošnih odločitvah. Delu primerna mora biti tudi plača, ob podaljšanju svojega delovnega časa pa tudi določene nagrade. Pri tem pa je seveda glavno to, kako vodja vodi in organizira delo ter kakšni so odnosi med zaposlenimi. Sprotno reševanje problemov, iskanje skupnih rešitev, sproščena komunikacija ter skupinski duh dela vodijo v zmanjšanje in preprečevanje izgorelosti (Zupan idr., 2009). Pri preprečevanju izgorevanja v organizaciji je ključnega pomena vodja, ki mora biti zgled zaposlenim. Eden največjih vzrokov za stres in izgorelost na delovnem mestu je vpliv vodstva in njihovih sposobnosti vodenja ter ukrepanja v zvezi s stresom zaposlenih. Odprta komunikacija je ključna za preprečevanje izgorelosti, obveščanje zaposlenih o spremembah, pričakovanjih in njihovi uspešnosti, zmanjšuje napetost in stres pri zaposlenih (Moje delo, 2021). Isti vir navaja, da mora imeti vsaka organizacija načrt za boljše počutje zaposlenih. Rekreativna in zdrav način življenja pripomoreta v boju proti stresu in izgorelosti, zato je

pomembno, da delodajalci zaposlenim ponudijo možnost za izboljšanje počutja. Prav tako je učinkovito urediti prostor za sprostitev, kjer lahko zaposleni 15 minut razmišljajo ali počivajo. V razvoju supervizije v Sloveniji, ki jo je poglobila Videmšek (2020a), lahko sledimo njeni zgodovinski korelaciji z ustanovitvijo šole za socialne delavce leta 1955. Osnovni namen te šole je bil zagotoviti strokovno izobraževanje posameznikom, ki so že aktivno delovali na področju socialnih zadev. Na začetku svoje poti supervizija še ni bila vključena med učne vsebine, saj se je kot formalen predmet uvedla šele leta 1994. Prve generacije slovenskih strokovnih delavk so se z supervizijo in njenim namenom ter izvajanjem seznanile skozi izkušnje v Združenih državah Amerike. V zgodnjih fazah svojega razvoja se je supervizija oblikovala kot individualna oblika podpore strokovnim delavkam na raznolikih področjih, kjer so imeli psihoterapevtski pristopi velik vpliv. To se je ujemalo z zasnovo supervizije, ki se je osredotočala na osebno rast supervizantke. Poudarek je bil na posameznici, njenem delu in možnostih izboljšav, pri čemer pa so se prvotno osredotočali na posameznikovo vedenje, ne pa na širše okoliščine, ki so morda vplivale na to vedenje. Pomemben mejnik v razvoju supervizije je predstavljala integracija psihoanalitične teorije v socialno delo. Ta premik je uvedel terapevtski pristop, ki je zahteval poglobljeno obravnavo posameznikov z osebnimi izkušnjami izgube, razveze, duševnih težav in podobnih vprašanj. S tem je supervizija postala bolj usmerjena k obravnavi posameznikovih notranjih procesov in osebne dinamike, kar je dodatno obogatilo njeno vlogo v kontekstu socialnega dela (Videmšek, 2020a).

Klinična supervizija je bila že pred več kot desetimi leti učinkovita oblika pomoči pri obvladovanju in zmanjševanju izgorelosti na delovnem mestu, v zadnjem času pa se kot pomoč pri obvladovanju stresa pojavljata tudi mediacija in čuječnost (Iršič, 2021). Supervizija je proces, ki vključuje redna srečanja zaposlenih in pogovore vodij z zaposlenimi. Izvaja se v skladu z zahtevami zakonodaje, predpisov, navodil, standardov, inšpekcijskih zahtev ter zahtev zagotavljanja in izvajanja storitev. Je metoda učenja, ki je namenjena tistim, ki delajo z ljudmi, ter predstavlja odprto refleksijo o lastnem delovanju. S pomočjo supervizije se odkrivajo vzroki konfliktov, ki se pojavljajo v medsebojnih odnosih v timu. Pomenov besede supervizija je več, največkrat pa se z njo primerja beseda nadzor oziroma nadzorovanje v primerih, ko je delovanje nekoga opazovano. Prav tako je predstavljena kot neko mentorstvo oziroma svetovanje med reševanjem konfliktov (Kobolt idr., 2013). Mediacija pa je proces, ki poteka med udeležencema v zvezi s spornim vprašanjem oziroma področjem med njima. Le-ta je lahko, kot navaja Iršič (2017), konstruktiven ali destruktiven. Je proces pri katerem tretja, nevtralna stran oziroma

mediator podpira in pomaga s postavljanjem dodatnih vprašanj, da bi razjasnili in razčistili težavo. Je postopek, ki pomeni obliko sodelovanja udeležencev pri reševanju spora.

Čuječnost pa je meditacijska metoda, ki se v zadnjih letih uspešno integrira v družbena okolja, zlasti na terapevtskih področjih. Je tudi veščina in preventivna metoda za ohranjanje duševnega zdravja ter čustvenega in duhovnega ravnovesja v vsakdanjem življenju (Iršič, 2021). V pregledu raziskav so ugotovili, da čuječnost efektivno služi kot zaščita in preventiva za zaposlene, ki so zaradi dolgega delavnika in nepredvidljivih okoliščin še posebej v nevarnosti, da podležejo stresu, izčrpanosti in izgorelosti (Ditrich, 2019).

Preprečevanje izgorelosti je kompleksen proces, ki zahteva zavedanje, aktivno delovanje ter vzpostavljanje ravnotežja med delom in osebnim življenjem. Posameznik lahko veliko naredi sam, da ohrani svoje fizično, čustveno in duševno zdravje. Preventivni ukrepi, ki zajemajo celovit pristop k zdravemu življenjskemu slogu, so ključni za dolgoročno ohranjanje telesnega in duševnega zdravja ter preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu. Nekaj preventivnih ukrepov je naštetih spodaj (Bajt, Jeriček Klanček in Britovšek, 2015).

1. Upravljanje nalog: Razvrstitev nalog po pomembnosti in sestava dnevnega načrta dela lahko pomagata ohraniti pregled nad obveznostmi. Postavljanje realnih in dosegljivih ciljev prispeva k preprečevanju izčrpanosti.
2. Redni odmori in počitek: Pravilno načrtovani odmori in dovolj časa za počitek je ključno za ohranjanje energije ter preprečevanje prekomernega stresa.
3. Timsko delo in sodelovanje: Iskanje pomoči sodelavcev ter delo v timu lahko zmanjšata občutek izolacije in pripomoreta k lažjemu obvladovanju delovnih izzivov.
4. Reševanje težav v odnosih: Sprotno reševanje morebitnih težav v odnosih s sodelavci in nadrejenimi je ključno. Če težave persistirajo, se lahko razmisli o zamenjavi delovnega mesta ali prilagoditvi odnosov.
5. Razmislek o vrednotah in poslanstvu: Premislek o lastnih vrednotah in poslanstvu ter usmerjanje energije in časa v skladu s tem lahko prispevata k občutku smisla in zadovoljstva pri delu.
6. Razbremenjevanje z dejavnostmi: Identifikacija dejavnosti, ki razbremenjujejo, in njihovo redno izvajanje pomagata ohraniti ravnovesje in zmanjšujeta obremenjenost.
7. Postavljanje omejitev: Zmožnost postavljanja omejitev ter sposobnost reči ne, ko delo presega razpoložljivo energijo, sta ključni v preprečevanju prekomernega stresa.

8. Samopohvala in nagrajevanje: Samopohvala za dosežke ter nagraditev samega sebe za dobro opravljeno delo sta pomembni za ohranjanje motivacije in pozitivnega odnosa do dela.
9. Spreminjanje življenjskega sloga: Prilagajanje življenjskega sloga vključuje spreminjanje dnevnih rutin, uvedbo zdravih navad ter aktivnosti, ki prispevajo k ohranjanju dobrega počutja.
10. Redno spremljanje stopnje izgorelosti: Spremljanje lastnega čustvenega, telesnega in duševnega odziva na obremenitve omogoča pravočasno prepoznavanje znakov izgorelosti ter ukrepanje za ohranjanje ravnotežja.

1.7. Izgorelost socialnih delavcev in njihov vpliv na zmanjšanje izgorelosti na delovnih mestih

Socialno delo predstavlja kompleksen in zahteven poklic, saj vključuje delo z ljudmi, ki se soočajo s težavnimi življenjskimi situacijami, kot so zlorabe, nasilje v družini, zasvojenosti z različnimi substancami in kriminal. Socialni delavci doživljajo visoko stopnjo poklicnega stresa, ki izhaja iz različnih dejavnikov na delovnem mestu. Med ključnimi viri stresa so prekomerna delovna obremenitev, opravljanje nalog prek rednega delovnega časa, soočanje s pomanjkljivostmi v nalogah in vlogah, delovne dileme ter srečevanje z neizpolnjenimi osebnimi pričakovanji ter negativnim javnim mnenjem o samem poklicu (Stanley in Sebastine, 2023).

Na izjemno zahtevnem področju socialnega dela se socialni delavci ukvarjajo z najbolj ranljivimi skupinami prebivalstva, kar zahteva zavezanost, empatijo ter usmerjenost v podporo in varstvo posameznikov v najtežjem položaju (Lamontage in Woods, 2014). Socialno delo kot poklic pomoči je namenjeno institucionalizirani podpori tistim, ki so izpostavljeni različnim oblikam travm, nasilja, zatiranja ali diskriminacije. Socialni delavci se tako znajdejo v vlogi ključnih akterjev, ki nudijo pomoč in rešitve posameznikom v stiski.

Poklicne dejavnosti socialnega dela so osredotočene na stranke in odražajo kompleksnost družbenih razmer, s katerimi se socialni delavci soočajo. Njihovo delo vključuje širok spekter nalog, ki segajo od usmerjanja, svetovanja in podpore do posredovanja in zagovarjanja najboljših interesov strank. Socialni delavci pogosto delujejo v okoljih, kjer so žrtve izpostavljene različnim izzivom, ki zahtevajo celovito in prilagodljivo obravnavo (Virga idr., 2020).

Komunikacija in vzpostavljanje stikov z žrtvami predstavljata izjemno ključni sestavini nalog, ki jih opravljajo socialni delavci. Njihova vloga presega zgolj izvajanje nalog pomoči, saj se pogosto soočajo s kompleksnimi situacijami, v katerih morajo vzpostaviti stik z žrtvami in hkrati sodelovati z drugimi strokovnjaki, kot so delavci v službi za otroke. V tem širšem kontekstu postanejo socialni delavci mediatorji, ki se aktivno zavzemajo za pravice in dobrobit posameznikov, obenem pa delujejo kot zagovorniki na področju socialne pravičnosti. Njihova vloga mediatorjev pomeni, da ne nudijo le pomoči posameznikom, temveč tudi zagotavljajo povezavo med različnimi strokovnjaki in institucijami. S tem prispevajo k celostnemu pristopu k reševanju kompleksnih problemov, s katerimi se srečujejo žrtve. V različnih situacijah so socialni delavci ključni posredniki, ki omogočajo učinkovito komunikacijo in sodelovanje med različnimi deležniki v sistemu socialnega varstva (Lamontag in Woods 2014).

To kompleksnost dela socialnih delavcev še dodatno poudarja odgovornost, ki jo nosijo pri zastopanju interesov posameznikov, katerih življenje je prizadeto zaradi različnih oblik stisk in kriznih situacij. Njihovo poslanstvo presega zgolj nudenje pomoči; aktivno se zavzemajo za pravičnost, pravice in dobrobit svojih varovancev (Virga idr., 2020).

Pomembno je prepoznati in podpreti prispevek socialnih delavcev k blaginji najbolj ranljivih skupin v družbi. Raziskava Lamontagea in Woodsa (2014), izpostavljajo, kako zahtevno in odgovorno je delo socialnih delavcev, ter poudarjajo nujnost prepoznavanja in vrednotenja njihovega ključnega prispevka k celovitemu blagostanju posameznikov v stiski.

Med socialnimi delavci izgorelost izhaja iz delovnih pogojev, ki so opisani kot »skupni vidiki poklica socialnega delavca«. Med te sodijo velike obremenitve, visoka stopnja birokracije, nejasne delovne vloge, vsakodnevna izpostavljenost čustveno nabitim situacijam ter delo z malo sredstvi in majhno podporo. Odvzem otrok iz družin, priznavanje posledic dolgotrajnega zanemarjanja ali zlorabe ali zbiranje podatkov o grozljivih podrobnostih spolnega napada so del vsakdanjega dela socialnega delavca (Boyas idr., 2012). Ponavljajoča se izpostavljenost takšnim preobremenjujočim situacijam povzroči občutke čustvene izčrpanosti ali depersonalizacije, ki posameznika ovirajo pri izpolnjevanju celo najosnovnejših osebnih in poklicnih odgovornosti ali dolžnosti (Virga idr., 2020). Socialni delavci, ki so čustveno izčrpani, se bodo počutili preobremenjene in ne bodo imeli več virov za obvladovanje svojega zahtevnega dela pri obravnavi oseb, ki potrebujejo podporo, postali bodo cinični. Cinični socialni delavci bodo ignorirali moteče izkušnje tako, da bodo vzpostavili mentalno distanco

med njimi in njihovimi strankami (Wagaman idr., 2015). Posledica je lahko visoka stopnja fluktuacije, zmanjšanje zadovoljstva pri delu in povečanje odsotnosti z dela, kar vse negativno vpliva na standard storitev za stranke. Glede na ključno vlogo, ki jo imajo socialni delavci pri pomoči ljudem v stiski, so učinki izgorelosti nanje še posebej zaskrbljujoči (Lamontage in Woods, 2014).

Priznavanje in vrednotenje dela socialnih delavcev je ključnega pomena za zmanjšanje izgorelosti in povečanje zadovoljstva pri delu. Socialni delavci so ključnega pomena pri pomoči posameznikom, družinam in skupnostim pri soočanju z različnimi izzivi, vključno z revščino, zlorabami, zanemarjanjem, težavami z duševnim zdravjem in zasvojenostjo. Kljub kritični naravi njihovega dela se socialni delavci pogosto soočajo z visoko stopnjo stresa in izgorelosti zaradi več dejavnikov, vključno z velikimi obremenitvami, čustvenim stresom in pomanjkanjem podpore. Za reševanje teh izzivov ter spodbujanje dobrega počutja in zadovoljstva pri delu socialnih delavcev je bistveno, da se njihovo delo prepozna in ceni na smiseln in oprijemljiv način (Recognize, 2023). Da bi lahko učinkovito opravljali svoje naloge in služili ranljivim skupinam prebivalstva, ki sestavljajo njihove stranke, morajo imeti lastnosti, kot so znanje, podpora, empatija, ravnovesje in odpornost na neuspeh. V okviru svojih delovnih nalog se morajo vsakodnevno ukvarjati z eksplicitnimi informacijami in podrobnostmi o travmatičnih izkušnjah, kot so posilstvo, zloraba, izkoriščanje, zanemarjanje in neugodni življenjski dogodki, kot so bolezni, nesreče, smrti. Glede na te pogoje si ni težko predstavljati, da ta kategorija človeških storitev sčasoma trpi zaradi tako hude redne izpostavljenosti travmam.

Socialne delavke so tiste, ki so odgovorne za izboljšanje življenja mnogih ljudi, saj jim pomagajo pri obvladovanju stresa, s katerim se morda soočajo. Srečajo se z različnimi posamezniki, prisluhnejo njihovim težavam in oblikujejo načrt, ki jim bo pomagal bolje obvladovati težave v njihovem življenju. Pomembno je, da socialne delavke pri ocenjevanju uporabljajo aktivno poslušanje ter opazujejo njihova dejanja in splošno govorico telesa. Obstajajo različne vrste socialnih delavk, ki so specializirane za različna področja, vključno z otroki, družino, šolo, javnim zdravstvom in bolniki z odvisnostjo od drog (GMU, 2023). Socialne delavke pa so lahko izobražene tudi na področju supervizije, kar pomeni, da lahko s tem pripomorejo k zmanjševanju izgorelosti tako na svojem delovnem mestu kot na delovnem mestu drugih. Izobraževanje oziroma program za usposabljanje supervizorke v socialnem varstvu se lahko izvaja prav na Fakulteti za socialno delo. Program supervizije predstavlja

kontinuiteto na področju zagotavljanja ustreznega kadra in ohranjanja jezika socialnega dela v supervizijskem procesu (Videmšek, 2020). Sindrom izgorelosti je pomembno vprašanje v strokovnih in zdravstvenih krogih, saj se nanaša na čustveno in fizično izčrpanost ter čustveno utrujenost, ki jo lahko doživijo posamezniki, ki delajo v zahtevnih poklicih, kot je psihoterapija. Razumevanje in preprečevanje izgorelosti je ključno za dobro počutje socialnih delavcev in kakovostno oskrbo njihovih klientov.

2. OPREDELITEV PROBLEMA

Izgorelost na delovnem mestu predstavlja kompleksen problem, ki vključuje številne dimenzije odziva na stres na delovnem mestu, ki lahko resno ogrozi fizično in psihično dobrobit posameznika. Gre za stanje, ki ni zgolj izčrpanost, temveč tudi globlje čustvene, kognitivne in vedenjske posledice, ki izvirajo iz dolgotrajne izpostavljenosti stresnim situacijam na delovnem mestu (Maslach, Schaufeli in Leiter, 2001). Vzroki za izgorelost so mnogoterni. Med njimi so preobremenjenost, stres, slaba organizacija dela, pomanjkanje nadzora in podpore sodelavcev ter nezadovoljstvo pri delu. Hkrati pa tudi osebnostne lastnosti posameznika igrajo pomembno vlogo, kot so perfekcionizem, nizka samozavest ali nizka odpornost na stres (Halbesleben in Buckley, 2004). To kompleksno interakcijo različnih dejavnikov je ključno razumeti za učinkovito preprečevanje in obvladovanje izgorelosti. Posledice izgorelosti segajo preko individualne ravni in lahko imajo resne družbene implikacije. Zaposleni, ki trpijo zaradi izgorelosti, so bolj dovzetni za razvoj depresije, tesnobe in drugih duševnih bolezni, kar ne vpliva le na njihovo kakovost življenja, temveč tudi na njihove družine, podjetja in širšo družbo (Bianchi, Schonfeld in Laurent, 2015). Preprečevanje izgorelosti zahteva celovit pristop na več ravneh. Organizacije imajo ključno vlogo pri spodbujanju pozitivnih odnosov med sodelavci, kar pripomore k ustvarjanju podpornega delovnega okolja. Dodatno se osredotočajo na strategije zmanjševanja stresa, povečanje podpore in nadzora, ter izboljšanje zadovoljstva in motivacije zaposlenih. To vključuje tudi razumevanje in upravljanje z osebnostnimi značilnostmi posameznikov, ki so lahko ključni dejavniki tveganja.

Zastavila sem si sledeča raziskovalna vprašanja:

- Kateri so najpogostejši vzroki za izgorelost na delovnem mestu?
- Kako izgorelost vpliva na zdravje in produktivnost zaposlenih?
- Kakšni so najbolj učinkoviti načini za preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu in kako se lahko organizacije prilagodijo posameznim potrebam zaposlenih?
- Kako lahko osebnostne lastnosti posameznika vplivajo na razvoj izgorelosti in kako se lahko zaposleni naučijo bolje spopadati s stresom?
- Kateri so dejavniki, ki prispevajo k uspešnemu okrevanju po izgorelosti in kako lahko organizacije pomagajo zaposlenim pri tem procesu?

3. METODOLOGIJA

3.1. Vrsta raziskave

Raziskava je v celoti kvalitativna, saj je izkustveno gradivo, zbrano v raziskovalnem procesu, sestavljeno iz besednih opisov ali pripovedi, v kateri je bilo gradivo tudi obdelano in analizirano besedno, brez uporabe merskih postopkov, ki dajo števila, in brez operacij nad števili. Pomen kvalitativnega raziskovanja ni bil preverjanje hipotez, ampak razumevanje celovitosti nekega pojava, ki nam lahko pomaga v praktičnem udejstvovanju, vendar se ne da natančno pojasniti vsakega elementa tega pojava (Mesec, 2009)

Uporabila sem kvalitativno raziskavo, pri kateri sem v teoretičnem delu uporabila metodo pregleda literature, v empiričnem delu pa sem zbirala in pridobila novo izkustveno gradivo s pomočjo spraševanja kot metode zbiranja podatkov. Uporabljen merski instrument so bile smernice za intervju, ki sem ga sestavila na podlagi pregleda literature. Pridobljene podatke sem analizirala na beseden način, brez uporabe merskih postopkov, katerih rezultat bi bila števila, ter brez operacij nad števili (Mesec, 2009). V raziskavi sem uporabila primarne podatke. Uporabila sem različne vire, ki sem jih našla na internetu in v knjižnici, in uporabila tako slovenske kot tuje vire.

3.2. Merski instrument

Uporabila sem smernice za intervju kot merski instrument in pripravila vnaprej zastavljena odprta vprašanja, ki so mi bila glavno vodilo. Smernice za intervju so sestavljene iz 19 vprašanj, ki si sledijo v smiselnem zaporedju. Svoje intervjuvance sem spraševala v živo, individualno in ustno. S soglasjem intervjuvancev sem intervjuje tudi posnela. Pred začetkom intervjujev sem se z intervjuvanci dogovorila, da bodo ostali anonimni, prav tako ne bodo javno izpostavili svojega delovnega okolja.

3.3. Populacija in vzorčenje

Mojo populacija so bile osebe, stare med 26 in 53 let, ki so zaposlene v različnih slovenskih podjetjih. Moj vzorec je namenski in priložnostni. Intervjuvala sem 7 oseb, ki jih poznam osebno. Moji intervjuvanci so stari med 26 in 53 let, na začetku posameznega intervju je podan opis vsake osebe, zapisi so priloženi na koncu magistrskega dela. Prikazujem tudi strnjeno tabelo z osnovnimi podatki o intervjuvancih.

Tabela 1: Podatki o intervjuvancih

Intervjuvanec	Spol	Organizacija	Starost intervjuvanca	Čas zaposlitve v organizaciji
A	Ženski	Gospodarska družba	26 let	2 leti
B	Ženski	Gospodarska družba	32 let	5 let
C	Ženski	Gospodarska družba	42 let	15 let
D	Moški	Samostojni podjetnik	29 let	Odprtje s. p. 3 leta
E	Ženski	Javni sektor	53 let	29 let
F	Moški	Javni sektor	47 let	17 let
G	Ženski	Gospodarska družba	38 let	1,5 leta

3.4. Zbiranje podatkov

Podatke sem zbirala v mesecu avgustu. Intervjuje sem s svojimi intervjuvanci opravila z vsakim posebej in v živo. Naši pogovori so trajali med 35 in 45 minut. Podatke sem zbirala besedno in si pri izvedbi intervjuja pomagala s smernicami za intervju. Uporabila sem polstrukturiran in individualen intervju. Intervjuje sem z dovoljenjem intervjuvancev snemala, saj sem se tako lahko popolnoma posvetila pogovoru, a hkrati nisem izpustila pomembnosti vsebine.

3.5. Obdelava in analiza podatkov

Pridobljene podatke sem analizirala s kvalitativno analizo, kar pomeni, da sem gradivo analizirala besedno. Intervjuje sem večkrat poslušala in jih pretipkala v programu Microsoft Office Word na računalnik. Vsak intervju sem označila s svojo črko: A, B, C, D, E, F in G. Nato sem podatke odprto kodirala, kjer sem izjavam določila pojem, kategorijo in temo. Zaradi

lažje preglednosti sem kodiranje zapisala v tabelo. Po odprtem kodiranju sem podatke še osno kodirala, kjer sem združila izjave vseh intervjuvancev. Kot metodo obdelave gradiva sem uporabila odprto in osno kodiranje, na koncu sem pa oblikovala ugotovitve (Mesec, 2009).

Primer transkripta intervjuja s podčrtanimi in označenimi enotami kodiranja:

Pri delu mi je všeč, da delam v pisarniškem okolju, (A2) da imam svojo delovno postajo, (A3) ter da imam malo več svobode glede odmorov, kakor v proizvodnji. (A4) Ni mi všeč, da je delo večinoma monotono ter slabi medsebojni odnosi v pisarnah. (A5)

Primer odprtega kodiranja:

Tabela 2: Primer odprtega kodiranja

ŠT. IZJAVE	IZJAVA	POJEM	KATEGORIJA	TEMA
A1	Moje delo obsega obdelavo prevoznih/logističnih računov in kreiranje dokumentov za vhod blaga v podjetje.	Obdelava računov in kreiranje dokumentov	Obsežnost dela	Delovno okolje
A2	Pri delu mi je všeč, da delam v pisarniškem okolju.	Delo v pisarniškem okolju	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
A3	Pri delu mi je všeč, da imam svojo delovno postajo.	Delovna postaja	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
A4	Pri delu mi je všeč, da imam malo več svobode glede odmorov, kakor v proizvodnji.	Svoboda pri delu	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje

A5	Ni mi všeč, da je delo večinoma monotono ter da so slabi medsebojni odnosi v pisarnah.	Monotono delo in slabi odnosi	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
A6	Stresno je, ko se konec meseca zaključujejo zadeve, zaradi pritiskov ljudi nad sabo.	Stres ob koncu meseca	Stresna situacija	Osebna izkušnja

Primer osnega kodiranja:

PRIDOBIVANJE INFORMACIJ O IZGORELOSTI NA DELOVNEM MESTU

Ni nadkategorije.

DELOVNO OKOLJE (tema)

OBSEŽNOST DELA (kategorija)

Obdelava računov in kreiranje dokumentov. (A1)

Administracija, urejanje dokumentacije, vodenje evidenc, sprejemanje in pošiljanje pošte. (B1)

Vodenje projektov, koordiniranje, nadzorovanje ... (C1)

Selitve, premiki, odvozi in razvozi. (D1)

Ni določenega delovnega časa in časovne omejitve. (D5)

ZADOLŽITEV DELA (kategorija)

Natančno in v določenem času opravljeno delo. (B2)

4. REZULTATI

Spodaj so predstavljeni rezultati po posameznih temah in kategorijah, ki sem jih pridobila z analizo intervjujev, ki sem jih razvila med opravljanjem intervjujev in odprtega ter osnega kodiranja. Rezultate bom v razpravi podkrepila z izjavami, ki jih bom zapisala v ležečem tisku.

4.1. Delovno okolje

4.1.1. Obsežnost dela in zadolžitve

Na začetku sem se s svojimi sogovorniki pogovarjala o tem, kakšna je njihova obsežnost dela in kakšne zadolžitve dela imajo v svojem delovnem okolju. Večina mi je odgovorila, da delajo v administraciji, da urejajo dokumente, račune, vodijo evidence ter da imajo natančno zadolžitev dela, ki mora biti opravljena v določenem času. *B1: »Moje delo je administracija, torej urejanje dokumentacije, vodenje evidenc, sprejemanje in pošiljanje pošte, sprejemanje telefonskih klicev.«* Eden izmed mojih intervjuvancev je odgovoril, da ima fizično delo, h kateremu spadajo selitve, premiki, ter da nima določenega delovnega časa in časovne omejitve, saj je odvisen od svojega lastnega zaslužka. *D4, D5: »Najbolj stresno je to, da sem sam od sebe odvisen od svojega zaslužka. Toliko kot naredim, toliko imam. Zaradi tega ne znam postaviti mej in delam vse dni v tednu in nimam določenega delovnega časa.«*

4.2. Pozitivno delovno okolje

4.2.1. Zadovoljstvo z delom

Naš pogovor je stekel v smer pozitivnega delovnega okolja. Zanimalo me je, kakšno je zadovoljstvo z delom, kakšna je socialna mreža in dobro počutje. Mojim intervjuvancem zadovoljstvo z delom predstavlja delo v pisarniškem okolju, da imajo svobodo pri delu in proste roke pri sprejemanju odločitev. *C3: »Pri večino svojega dela ne potrebujem dodatnega preverjanja in nadzora s strani vodstva, kar mi dopušča proste roke pri sprejemanju odločitev.«* Pomembni so jim tudi odmori ter nekonfliktno okolje. Zelo pomembno jim je tudi razgibano delo, ki prinaša nove izzive in iskanje rešitev. *C2: »Všeč mi je razgibanost in raznolikost dela, vsak dan se srečujem z novimi izzivi in iščem rešitve za čim bolj učinkovito odpravo problemov.«*

4.2.2. Socialna mreža

Za pozitivno delovno okolje je precej pomembna tudi socialna mreža. Najpomembnejši so odnosi s sodelavci, kar so izpostavili kar trije intervjuvanci, in sproščen tim. Nekateri se med seboj družijo tudi izven delovnega okolja.

4.2.3. Dobro počutje

Za dobro počutje v delovnem okolju pa sta pomembni komunikacija in dobri odnosi. B3: *»Poudarek damo na komunikacijo, torej če pride do problema, se mora o tem pogovoriti, pa če je to med dvema osebama ali pa med desetimi.«* Pomembno je tudi izobraževanje na temo izgorelosti. Dva intervjuvanca pa ta izpostavila, da je za dobro počutje pomembna tudi skupna rešitev. F31: *»Trudimo se, da pridemo do skupne rešitve.«*

4.3. Negativno delovno okolje

4.3.1. Nezadovoljstvo z delom

Svojim intervjuvancem sem postavila vprašanje, kaj jih pri njihovem delu moti, saj me je zanimalo, kaj vpliva na nezadovoljstvo z delom. Dva intervjuvanca sta kar dvakrat odgovorila, da je to nepomembnost izobrazbe. A36, A37: *»V našem podjetju se posameznikov ne deli glede na njihovo izobrazbo, skoraj vsak dela čisto nekaj drugega, kot se je šolal.«* C42, C43: *»V našem podjetju to ne velja, zaposlijo te za tisto delovno mesto, za katero si se prijavil oz. je bilo v tistem trenutku prosto, ne glede na tvojo izobrazbo, znanja in talente, kar še poveča možnost za izgorelost.«* Na nezadovoljstvo pri delu vplivajo tudi monotono delo in slabi odnosi, obremenjenost drugih in nadziranje, minimalna podpora organizacije ter slaba organizacija, oteženo delo, pomanjkanje timskega dela in podpore. K nezadovoljstvu veliko pripomore tudi to, da delodajalec ne posveča pozornosti psihofizičnemu zdravju. C33: *»Rekla bi, da delodajalec ne namenja veliko oz. sploh ne namenja pozornosti za naše psihofizično zdravje.«* F26: *»V večji meri pa delodajalec ne skrbi za zdravje.«*

4.3.2. Slabo počutje

Negativno delovno okolje nastane tudi zaradi slabega počutja na delovnem mestu. Moji intervjuvanci so izpostavili, da se na delovnem mestu slabo počutijo zaradi ne podpore delodajalca, nezaupanja in ignoriranja sodelavcev. Najbolj pa to, da ni nikakršne podpore. C35: *»Nisem deležna njihove podpore, pomoči in sodelovanja.«* vedno več slabega počutja pa

nastane tudi zaradi pomanjkanja kadra, saj morajo zaposleni delati še druga dela. *G41: »vendar delamo še druga dela zaradi pomanjkanja kadra.«*

4.3.3. Stres

Zaradi negativnega delovnega okolja pa prihaja tudi do stresne situacije zaradi občutkov nesposobnosti, odnosa vodje do zaposlenih, pritiska ob dodatnih zadolžitvah in osebnega obremenjevanja, da ne bodo zadovoljene potrebe vodje.

4.4. Osebna izkušnja

4.4.1. Stresna situacija

Poleg tega so nespoštljivi odnosi s strankami še en izvor stresa, ki ustvarja negotovost in občutek nemoči. Nezadovoljstvo strank in pritiski, povezani z njihovimi zahtevami, lahko ustvarjajo napeto delovno okolje. Vpliv odvisnosti od lastnega zaslužka kot samostojnega podjetnika je še en pomemben dejavnik, ki se kaže v stresni situaciji. Kot je pojasnil drugi intervjuvanec, *A6: »Stresno je, ko se konec meseca zaključujejo zadeve, zaradi pritiskov ljudi nad sabo.«*

Hkrati so prisotni tudi organizacijski pritiski, ki izhajajo iz postavljenih rokov in poteka projektov. Neuspeh pri doseganju zastavljenih ciljev ali nepredvideni zapleti v projektih dodatno povečujejo občutek stresa. Vodstveni pritisk in pričakovanja vodstva glede uspešnosti ter izpolnjevanja postavljenih ciljev predstavljajo dodaten vir napetosti za zaposlene.

Poleg tega je treba omeniti tudi osebno stresno izkušnjo, ki jo je izpostavil eden izmed intervjuvancev (*G6*), ko je doživel pritisk s strani sodelavca, ki je izlival svoj lasten stres nanj. To ne poslabšuje le delovnega okolja, temveč tudi povečuje osebno breme in prispeva k celotni dinamiki izgorelosti na delovnem mestu. Skupaj tvorijo kompleksen niz dejavnikov, ki zahteva celostno obravnavo za obvladovanje stresa in preprečevanje izgorelosti med zaposlenimi.

4.5. Pozitiven vpliv na psihično zdravje

4.5.1. Socialna mreža

V kategoriji pozitivnega vpliva na psihično stanje se je izkazalo, da socialna mreža igra ključno vlogo pri doseganju dobrega počutja med intervjuvanci. Štirje izmed njih so poudarili izjemno pomembnost odličnih odnosov s sodelavci, ki so jim nudili ne le strokovno podporo, temveč tudi prijateljsko družbo. Sodelavci so postali ključen vir podpore, ki pomaga obvladovati stresne situacije na delovnem mestu. Kot je povedal eden izmed intervjuvancev, A24: *»Imam podporo najbližjih sodelavcev.«* Dodatno so poudarili tudi pomen družine in partnerja, ki predstavljata stabilno oporo izven delovnega okolja. Druženje s sodelavci in bližnjimi je tako postalo ključno orodje za krepitev psihičnega zdravja.

4.5.2. Dobro počutje

V kategoriji o dobrem počutju pa je izpostavljeno več dejavnikov, ki so ključni za vzdrževanje psihičnega blagostanja. Številni intervjuvanci so izpostavili pomen več odmorov med delovnim časom, ki omogočajo sprostitev in regeneracijo. Zmerno delo ter omejevanje preobremenjenosti sta prav tako ključna elementa, ki pozitivno vplivata na psihično stanje. Pomembna je tudi odprava notranjih in zunanjih vzrokov za izgorevanje ter razbremenitev dela, kar omogoča zmanjšanje stresa v delovnem okolju.

Med pomembnimi dejavniki za dobro počutje intervjuvancev se je izkazala tudi možnost dela od doma, ki omogoča večjo prilagodljivost in boljše ravnotežje med delom in zasebnim življenjem. Svež zrak in dobro spopadanje s stresom, bodisi z individualnimi tehnikami ali pogovorom s psihologinjo, sta prav tako pomagala izboljšati njihovo dobro počutje. Posebej izstopa pomen socialne delavke, kot je izpostavil intervjuvanec A43: *»Pogovor s socialno delavko.«* Prav tako je bila omenjena pomembnost preprečevanja izgorelosti in iskanja pomoči v primeru stresnih situacij (B29).

Nazadnje, reševanje konfliktov in vzpostavljanje okolja brez konfliktov sta se izkazala kot ključna dejavnika, ki pozitivno vplivata na dobro počutje zaposlenih. En intervjuvanec (G32) je poudaril: *»Rešujemo tako, da ko nastane konflikt, ga poskušamo takoj rešiti.«* S tem se ustvarja okolje, ki spodbuja sodelovanje in podpira psihološko blaginjo v delovnem okolju.

Celovit pristop k socialni mreži in dobro počutje tako izpostavlja raznolike strategije za krepitev psihičnega zdravja zaposlenih v različnih kontekstih.

4.6. Negativen vpliv na psihično zdravje

4.6.1. Slabo počutje

V naslednjem delu intervjuja sem se posvetila raziskovanju dejavnikov, ki vplivajo na slabo počutje intervjuvancev in negativno vplivajo na njihovo psihično zdravje. Iz odgovorov je izstopala pestra paleta fizičnih in čustvenih simptomov, ki so jih intervjuvanci povezovali s slabim počutjem.

Slabo počutje je največkrat manifestirano skozi glavobole, utrujenost, nezbranost, upad volje, izgubo motivacije, nihanje razpoloženja, slabšo koncentracijo ter občutek tesnobe. Pri tem so intervjuvanci opozorili tudi na povečano obsežnost napak, ki se pojavljajo zaradi slabše koncentracije, kar kaže na vpliv negativnih čustvenih stanj na delovno uspešnost. *A11: »vsakdanja utrujenost, kljub zadostnemu spancu«, izguba apetita – C15: »pomanjkanje apetita« in izčrpanost telesa – D47: »Lahko bi samo spal.«*

Posebej zaskrbljujoči so bili izpostavljeni fizični simptomi, ki so se odražali skozi utrujenost, kljub zadostnemu spancu, izgubo apetita in izčrpanost telesa. Te telesne manifestacije so lahko zgovoren pokazatelj, kako stres in negativna čustvena stanja vplivajo na celotno zdravje posameznika.

Poleg tega so trije intervjuvanci izpostavili, da so se zaradi slabega počutja umikali od socialne mreže ter se oddaljevali od prijateljev in družine. *B9: »Odmaknem se od prijateljev, družine«, F16: »odmaknjenost od ostalih ljudi«, G10: »odmik od socialne mreže«.* Ta umik od socialnih odnosov se je kazal tudi skozi opisane telesne spremembe, kot so izguba teže, krhki nohti ter pusta koža, ki so posledice negativnega vpliva stresa na telesno zdravje. Zanimivo je, da so nekateri intervjuvanci ličila uporabljali kot sredstvo za prikrivanje teh fizičnih sprememb, kar nakazuje na njihovo potrebo po skrivanju simptomov slabočutja.

4.6.2. Stresna situacija

Največji stres in hkrati negativen vpliv na psihično zdravje, ki ga doživljajo moji intervjuvanci, se kaže skozi kompleksen spekter čustev in situacij. Ena od ključnih točk, ki povzroča izjemno

anksioznost, je strah pred vrnitvijo v službo. Intervjuvanci se soočajo s tem, da bi se ob ponovnem vstopu v delovno okolje ponovila pretekla doživetja zanemarjanja lastnega dobrega počutja in skrbi zase. Ta strah je še posebej izražen pri intervjuvanki B52, ki poudarja, da bi lahko zaradi pritiskov na delu znova pozabila na lastno dobro počutje. B52, B53: *»Strah, da bi se zopet zapostavila in bi zaradi službe pozabila na skrb zase«*.

Poleg tega se intervjuvanci srečujejo s stresnimi dogodki in občutkom deloholizma. Velika zagnanost in želja po izpolnitvi delovnih nalog, ki jih poganja notranji pogon za uspehom, lahko privedeta do izčrpanosti. To kaže na paradoks, kjer želja po uspehu lahko postane vir notranjega stresa, ki negativno vpliva na psihično dobrobit posameznika.

Pomembna stresna točka za pet intervjuvancev je tudi reševanje konfliktov s sodelavci – A30: *»S sodelavci v pisarni rešujem konflikte s pogovorom.«* in jemanje stvari k srcu – G35: *»Jemanje stvari k srcu.«* Komunikacija in soočanje s konfliktnimi situacijami v delovnem okolju zahtevata dodatno energijo, pri čemer je to v določenih primerih vir stresa in anksioznosti. Dodatno se nekateri soočajo s stresom, povezanim z jemanjem stvari k srcu, kar nakazuje na visoko stopnjo občutljivosti in empatije do okolice, kar lahko vodi do preobčutljivega odzivanja na situacije v delovnem okolju.

Skupna ugotovitev je, da so stresorji povezani s čustvenim, delovnim in socialnim okoljem, ki skupaj ustvarjajo kompleksen vpliv na psihično zdravje intervjuvancev. Razumevanje teh dejavnikov je ključno za razvoj strategij obvladovanja stresa in ohranjanje dobrega psihičnega počutja v delovnem okolju.

4.7. Skrb zase

Najpomembnejša tema, ki jo je potrebno najbolj izpostaviti, pa je skrb zase. Zaradi tega se dobro počutimo in smo zadovoljni. Skrb zase in dobro počutje vzdržujemo z gibanjem, pitjem dovolj vode, druženjem z najbližjimi, druženjem s svojimi živalmi, z odklopom od službe, obiskom joge in delanjem na sebi. Intervjuvanci pa so si bili enotni pri tem, kaj je pri skrbi zase res najbolj pomembno. Izpostavili so obisk psihoterapevta B55: *»kasneje sem pa poiskala pomoč psihoterapije.«*, A21: *»S stresom se spopadam s pomočjo psihoterapevta.«*, počivanje D52: *»Preprečujem z zadostnim spancem.«* in, kar je najbolj pomembno, skrb za psihično in fizično zdravje B58: *»Skrbim za svoje psihično in fizično zdravje.«* Moji intervjuvanci so izpostavili tudi meditacijo, ki je vedno bolj razširjena med ljudmi.

Poseben poudarek je bil namenjen psihoterapevtski pomoči. Obiski pri psihoterapevtu so se izkazali kot učinkovito orodje za soočanje s stresom, reševanje konfliktov in krepitev duševnega zdravja. Prav tako so intervjuvanci prepoznali pomen zadostnega spanca, ki ima ključno vlogo pri preprečevanju izgorelosti. Skrb za psihično in fizično zdravje je postalo osrednji del pristopa k skrbi zase. Ohranjanje ravnovesja med delom in osebnim življenjem ter pozornost do lastnih potreb postavljata temelje za trajno dobro počutje in vzdrževanje psihične odpornosti.

5. RAZPRAVA

V okviru mojega magistrskega dela sem se posvetila tematiki izgorelosti na delovnem mestu, osredotočajoč se na vzroke, posledice in možnosti preprečevanja tega kompleksnega pojava. Raziskava je zajemala zaposlene na raznolikih delovnih mestih, ki vključujejo raznolike naloge, kot so urejanje dokumentacije, vodenje evidenc, sprejemanje telefonskih klicev, upravljanje projektov, vožnja s kombijem, ter obdelava logističnih dokumentov. V vsakem od teh poklicev je ključna zahteva, da zaposleni v določenem času opravi določeno količino dela, včasih pa se ta obremenitev izkaže za preveliko glede na omejen časovni okvir, kar lahko sčasoma privede do občutka obremenjenosti, stresa in nazadnje izgorelosti med zaposlenimi. Virga in sodelavci (2020) so izgorelost opredelili kot poklicno nevarnost, ki je povezana z vsemi poklici pomoči, vključno s socialnim delom. Po njihovem opisu izgorelosti je značilna kombinacija izčrpanosti ali nizke energije ter cinizma ali nizke identifikacije. Pojem izčrpanosti in cinizma skupaj tvori osrednja dela izgorelosti in označujeta duševno oddaljevanje od dela. Raznoliki vzroki izgorelosti na delovnem mestu so predmet številnih raziskav. Bilban in Pšeničny (2007) sta izpostavila družbene in psihološke okoliščine ter osebne lastnosti kot potencialne dejavnike. Macuh (2021) se je osredotočil na specifične dejavnike, ki so povezani z izgorelostjo. Med te dejavnike uvršča ponavljajoča se opravila, povezana s preobremenjenostjo, stres zaradi dela, nejasno definirane vloge, konflikte, pomanjkanje nadzora ter delovno okolje, kjer so prisotne temperature, hrup in podobni dejavniki.

Izgorelost na delovnem mestu tako predstavlja kompleksen izziv, ki izhaja iz kombinacije delovnih nalog, socialnih interakcij ter individualnih značilnosti zaposlenih. Razumevanje teh vzrokov omogoča razvoj celovitih pristopov k preprečevanju izgorelosti ter vzpostavljanje delovnih okolij, ki spodbujajo blaginjo in zadovoljstvo zaposlenih.

Rezultati izvedene raziskave razkrivajo, da se pojav izgorelosti na delovnem mestu med intervjuvanci največkrat izraža v kontekstu obremenjevanja s sočlovekom, izvajanja nadzora, pomanjkanja organizacijske podpore, nezadovoljivih medosebnih odnosov, dodatnega in zahtevnega dela ter trenutnega reševanja problemov brez premisleka, kar sproža izrazito negativno energetsko stanje. Kombinacija teh dejavnikov povzroča občutek nemoči in pomanjkanje zmožnosti med zaposlenimi, kar dodatno stopnjuje občutek skrbi in preobremenjenosti. Eden od intervjuvancev je posebej izpostavil, da je vir največjega stresa v njegovem delovnem okolju dejstvo, da je odvisen od lastne uspešnosti in dohodka kot

samostojni podjetnik. Ta odvisnost od lastnih rezultatov ustvarja občutek negotovosti, ki vodi v pomanjkanje postavljanja osebnih meja. Kot posledica strahu pred finančno pomanjkljivostjo intervjuvanec poroča o navadi opravljanja dela vsak dan v tednu, kar je pripeljalo do njegove izgorelosti. Angelina (2023) dopolnjuje to perspektivo s poudarkom na pomembnosti posameznikovih osebnostnih lastnosti in njihovega odziva na zgoraj navedene negativne dejavnike. Raziskava poudarja, da je ključno, kako se posameznik sooča s stresnimi situacijami ter kako postavlja osebne meje. Zmožnost izraziti ne in vzpostavljati meje postajata ključna elementa v preprečevanju izgorelosti v delovnem okolju.

Izgorelost se manifestira na različnih ravneh, vključno s čustveno, telesno, vedenjsko, motivacijsko in kognitivno ravno. Omenjene ravni so medsebojno povezane in tvorijo kompleksen vzorec simptomov, ki lahko vodijo v resne težave. Na čustveni ravni se izgorelost kaže kot čustvena izčrpanost, cinizem in občutek zmanjšane osebne učinkovitosti. Na telesni ravni se lahko pojavijo različne fizične težave, vključno z glavoboli, bolečinami v želodcu in trebuhu, visokim krvnim tlakom, napetostjo v mišicah ter kronično utrujenostjo (Maslach in Leiter, 2002). Motivacijsko izgorevanje pa kakor dodaja se odraža v zmanjšani motivaciji za delo, občutku brezupa in izgubi zanimanja za poklicne dejavnosti. Na področju mišljenja se lahko pojavijo kognitivni simptomi, kot so težave s koncentracijo, povečano število napak na delovnem mestu, pomanjkanje apetita, težave s spanjem ter težave s prebavili. V psihološkem smislu izgorelost lahko sproži različne psihične motnje, kot so občutek tesnobe, potrtnost, depresija ter motnje spanja (Virga idr., 2020). Rezultati izvedene raziskave kažejo, da so se intervjuvanci najprej zavedli znakov izgorelosti, kot so utrujenost ob opravljanju naporov, zadihanost pri hoji, nihanje razpoloženja ter izguba motivacije za delo. S tem so se pojavile tudi telesne manifestacije, kot so slabša koncentracija, več napak na delovnem mestu, pomanjkanje apetita, težave s spanjem, težave s prebavili in povišan krvni tlak. Nekateri od teh simptomov niso bili v celoti prepoznani kot resen problem, dokler intervjuvanci niso poiskali strokovne medicinske pomoči.

Poleg omenjenih stresorjev se kažejo tudi izzivi, kot so pomanjkanje podpore in nezadostno razumevanje s strani nadrejenih ter sodelavcev, kar lahko prav tako prispeva k poklicnemu stresu in simptomom izgorelosti (Solomonidou in Katsounari, 2022). V luči teh stresorjev na delovnem mestu socialni delavci nosijo breme na svojem duševnem zdravju, kar se odraža v višjih ravneh bolniških odsotnosti, depresiji in izgorelosti, kot so poročali v zahodnih državah. Socialni delavci pogosto doživljajo visoko stopnjo želje po odhodu iz poklica in nizko stopnjo

zadovoljstva z delom, kar je povezano z visokimi zahtevami, pomanjkanjem nadzora ter pomanjkanjem podpore vodstva (Stanley in Sebastine, 2023).

Pomembno je izpostaviti tudi, da odnosi s sodelavci, kot kažejo rezultati, niso zgolj sestavni del delovnega procesa, temveč predstavljajo tudi pomembno podlago za uspešno sodelovanje in timsko delo. Raziskava je razkrila, da posamezni zaposleni poudarjajo pomen pozitivnih interakcij in vzajemne podpore med sodelavci. Te interakcije ne krepijo le delovne skupnosti, temveč tudi pozitivno vplivajo na posameznikovo delovno izkušnjo in dojemanje organizacijske klime. Poleg odnosov s sodelavci se kot pomemben dejavnik za oblikovanje socialne mreže in pozitivnega delovnega okolja izpostavlja sproščenost v timu. Timsko delo, ki temelji na sproščenem vzdušju, omogoča boljše sodelovanje, odprto komunikacijo ter ustvarjanje prijetnega delovnega okolja. Zaposleni, ki se med seboj dobro poznajo in se tudi zunaj delovnega okolja družijo, lahko razvijejo globlje povezave, kar pozitivno vpliva na timsko dinamiko in produktivnost.

Aydemir in Icelli (2013) navajata, da se zaposleni med seboj zelo razlikujejo glede na način soočanja s stresnimi situacijami in zmožnosti prenašanja delovnih obremenitev. Pri dveh zaposlenih se tako lahko v istih delovnih pogojih pri enem razvije izgorelost, medtem ko drugi brez večjih težav obvladuje in uspešno opravlja svoje naloge. Osebnostne lastnosti, ki jih povezujemo z izgorelostjo, so nizka samopodoba, nevrotizem, tesnoba, depresija, ranljivost, tekmovalnost, časovno omejeni ljudje, zaprtost, perfekcionizem in občutljivost. Pri tem je smiselno omeniti, da imajo že prej omenjene osebnostne lastnosti posameznika velik vpliv na izgorelost, ravno zaradi njihovih odzivov na težave. Dejstvo, da marsikdo znake ignorira, nam pove, da ravno zaradi tega izgori več zaposlenih.

Najbolj ključna in pogosto spregledana tema, ki jo je treba izpostaviti, je skrb zase. Posvečanje pozornosti lastnemu dobremu počutju in zadovoljstvu ima po podatkih naše raziskave ključno vlogo v ohranjanju psihičnega ravnotežja. Skrb zase ni le luksuz, ampak je nujnost, saj omogoča boljše soočanje z izzivi in stresom v delovnem okolju. Intervjuvanci so poudarili več ključnih dejavnikov, ki prispevajo k skrbi zase. Gibanje in redno pitje vode sta ključna elementa ohranjanja fizičnega zdravja. Redna telesna aktivnost ne le krepí telo, temveč tudi sprošča stres ter izboljšuje splošno počutje. Prav tako pomembno je tudi druženje z najbližjimi in živalmi, saj socialni stiki in povezanost z okoljem pozitivno vplivajo na psihično blaginjo. Odklop od službe je nujen element skrbi zase. To vključuje čas, ki ga posameznik nameni samo sebi, brez

vplivov dela in službenih obveznosti. Intervjuvanci so izpostavili tudi obisk joge, ki predstavlja pomemben način sprostitve in duhovne rasti. Meditacija je še ena pomembna praksa, ki jo intervjuvanci prepoznavajo kot učinkovito metodo za umirjanje uma in premagovanje stresa. Intervencijski programi za preprečevanje izgorelosti predstavljajo kompleksno področje, kjer se lahko pristopi osredotočajo na posameznika, organizacijo ali pa predstavljajo kombinacijo obeh vidikov. Programi, ki so usmerjeni k posamezniku, se pogosto osredotočajo na kognitivno-vedenjske ukrepe, zasnovane za krepitev delovnih kompetenc in osebnih spretnosti obvladovanja. Ti programi pogosto vključujejo tudi elemente socialne podpore, saj se prepozna pomen medosebnih odnosov pri obvladovanju stresa in izogibanju izgorelosti (Videmšek, 2020a).

Programi, ki so usmerjeni k organizaciji, se pogosto osredotočajo na izboljšanje delovnih pogojev, vzpostavitev učinkovite komunikacije, spodbujanje delovne kulture, ki podpira zaposlene, ter implementacijo prilagodljivih delovnih praks. Ti programi lahko vključujejo tudi usposabljanje vodstvenega kadra za prepoznavanje in obvladovanje stresa ter ustvarjanje organizacijskih politik, ki spodbujajo ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Kombinacija intervencijskih programov, ki so usmerjeni k posamezniku in organizaciji, pa predstavlja celostno strategijo za preprečevanje izgorelosti, ki združuje prednosti obeh pristopov. S tem se ustvarja celovit okvir, ki lahko bolj učinkovito naslavlja različne vidike in vzroke izgorelosti v delovnem okolju.

6. SKLEPI

Zaključni sklepi so predstavljene ugotovitve, ki povezujejo pregledano literaturo z našimi ugotovitvami. Zaključni sklepi razkrivajo širok spekter dejavnikov in strategij za preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu. Povezava med pregledano literaturo in pridobljenimi ugotovitvami omogoča boljše razumevanje problematike ter zagotavljanje smernic za ukrepe na posamezni ravni - tako na strani posameznika kot tudi organizacije.

- Vzroki za nastanek izgorelosti se nanašajo predvsem na slabo organizacijo dela, preobremenjenost zaposlenih, pomanjkanje prostega časa, stres, slabe odnose na delovnem mestu, pomanjkanje podpore s strani delodajalca, pomanjkanje kontrole na delovnem mestu in nezadostno nagrajevanje dela.
- Izgorelost se kaže z znaki na fizičnem in psihičnem počutju ter vedenju. Pojavljajo se glavoboli, utrujenost, povišan pulz in krvni tlak, slabost, zadihanost, strah pred neuspešnostjo, več napak pri delu, cinizem, izguba motivacije, izguba energije, odmik od socialne mreže, razdražljivost in duševna odtujenost.
- Na izgorelost vplivajo tudi osebnostne lastnosti posameznika, kako se ta odziva na določene pritiske. Posamezniki z nizko samozavestjo, perfekcionisti in občutljivi ljudje so bolj izpostavljeni izgorelosti.
- Izgorelost na delovnem mestu se lahko preprečuje z osredotočenostjo na posameznika, pri čemer gre za skrb zase. Sem sodi preživljanje prostega časa tako, da delamo stvari, ki nas sproščajo, sprehodi v naravi, joga, meditacija, druženje z bližnjimi, pogovor s strokovnjakom.
- Izgorelost na delovnem mestu se lahko preprečuje z osredotočenostjo na organizacijo, pri čemer je glavni nosilec preprečevanja delodajalec, ki poskrbi za primerno klimo v timu, vključuje zaposlene k pisanju urnikov, omogoča dopust ter rešuje težave sproti.
- Izgorelost se lahko preprečuje tudi s pomočjo zunanjih izvajalcev, kot so socialne delavke, ki so lahko usposobljene tudi kot supervizorke, kar omogoča reševanje težav s pomočjo supervizije.

Zaključki poudarjajo, da uspešno preprečevanje izgorelosti zahteva celovit pristop, ki vključuje tako posameznika kot tudi delovno okolje. Pomembno je razvijati ozaveščenost o izgorelosti in aktivno ukrepati na ravni organizacij. To vključuje vzpostavitev ustreznih sistemov podpore,

sodelovanje zaposlenih pri oblikovanju boljših delovnih pogojev ter spodbujanje odprte komunikacije glede delovnih izzivov. Na ravni posameznika je ključnega pomena spodbujati aktivno skrb zase. Posamezniki naj bodo ozaveščeni o znakih izgorelosti, razvijajo strategije za obvladovanje stresa in se zavedajo lastnih meja. Aktivno iskanje podpore pri sodelavcih, nadrejenih ali zunanjih strokovnjakih je prav tako ključno, saj lahko pripomore k boljšemu obvladovanju stresnih situacij.

Organizacije bi morale vlagati v programe za izboljšanje delovnih pogojev, spodbujanje zdravja in dobrega počutja ter omogočati prilagodljive delovne prakse. Uvajanje sistemov za prepoznavanje in obravnavanje prvih znakov izgorelosti ter nudenje ustreznih virov za podporo zaposlenim so ključni koraki. Celovit pristop, ki združuje prizadevanja posameznikov in organizacij, je najbolj učinkovit pri ustvarjanju zdravega delovnega okolja in preprečevanju izgorelosti na delovnem mestu. S tem se zagotavlja dolgoročna dobrobit zaposlenih ter izboljšuje produktivnost in kakovost dela v organizaciji.

7. PREDLOGI

Predlagam, da bi se v prihodnje izvedla podobna raziskava na večjem vzorcu, s čemer bi dobili boljši vpogled v problematiko izgorelosti na delovnem mestu ter ugotovili, ali sta organizacija dela s strani delodajalcev in preobremenjenost zaposlenih res glavna problema, ki vodita v izgorelost. S tem bi omogočili uvedbe novih načinov organizacije, različna izobraževanja na temo organizacija dela, več supervizije, tečaje čuječnosti in omogočili bi pogovore s strokovnimi delavci takrat, ko zaposleni to potrebujejo.

Prav tako menim, da bi bilo smiselno opraviti intervjuje tudi z delodajalci in ugotoviti, na kakšne načine rešujejo težke situacije na delovnem mestu, kako se lotijo konfliktov in ali sploh opazijo, da so njihovi zaposleni izgoreli.

Z raziskavo obeh strani bi omogočili:

- uvedbo novih načinov preprečevanja izgorelosti,
- večji nadzor nad izvajanjem preventivnih ukrepov, ki temeljijo na preprečevanju izgorelosti,
- organizacijo dela, ki temelji na preprečevanju preobremenjenosti,
- zadovoljstvo tako zaposlenih kot delodajalcev.

8. VIRI IN LITERATURA

- 1 Angerer, J. M. (2003). Job burnout. *Journal of employment counseling*, 40 (3), 98–107.
- 2 Awa, W. L., Plaumann, M., & Walter, U. (2010). Burnout prevention: A review of intervention programs. *Patient education and counseling*, 78 (2), 184–190.
- 3 Aydemir, O. & Icelli, I. (2013). Burnout: risk factors. V Bährer-Kohler, S. (ur.). *Burnout for experts: prevention in the context of living and working*. Boston: Springer.
- 4 Bajt, M., Jeriček Klanšček, H. in Britovšek, K. (2015). *Duševno zdravje na delovnem mestu*. Pridobljeno 12.12.2023 s https://nijz.si/wp-content/uploads/2022/07/dz_na_delovnem_mestu.pdf.
- 5 Bajt, M., Klanšček, H. J., Britovšek, K., in Krajnc, J. (2015). *Duševno zdravje na delovnem mestu*. Nacionalni inštitut za javno zdravje.
- 6 Beheshtifar, M., & Omidvar, A. R. (2013). Causes to create job burnout in organizations. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3 (6), 107.
- 7 Bilban M. (2014). Kako razpoznati stres v delovnem okolju. In: Kvas, A., Đurđa S., Kaučič, B.M. eds. *Preprečimo, da nas ne strese stres na delovnem mestu*. Ljubljana, Društvo medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov, pp. 21–35.
- 8 Bilban, Marjan, Pšeničny, Andreja (2007). Izgorelost. *Delo in varnost* (52), 1, 22–29.
- 9 Boyas, J., Wind, L. H., & Kang, S. Y. (2012). Exploring the relationship between employment-based social capital, job stress, burnout, and intent to leave among child protection workers: An age-based path analysis model. *Children and Youth Services Review*, 34 (1), 50–62.
- 10 Bregar, B., Novak, J. P., in Možgan, B. 2011. Doživljanje stresa pri zaposlenih v zdravstveni negi na področju psihiatrije. *Obzornik zdravstvene nege*, 45 (4), 253–262.
- 11 Burnić, S. (2017). *Motivacija in nagrajevanje zaposlenih v podjetju Veyance Technologies Europe*. Diplomsko delo. Kranj: B&B višja strokovna šola.
- 12 Chaukos, D., Chad-Friedman, E., Mehta, D. H., Byerly, L., Celik, A., McCoy, T. H., & Denninger, J. W. (2017). Risk and resilience factors associated with resident burnout. *Academic Psychiatry*, 41, 189–194.
- 13 Dall’Ora, C., Ball, J., Reinius, M., & Griffiths, P. (2020). Burnout in nursing: a theoretical review. *Human resources for health*, 18, 1–17.

- 14 Denžič, M. (2017). *Stres in poklicna izgorelost računovodij v slovenskih računovodskih servisih*. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- 15 Dernovšek, M., Z., Sedlar Kobe, N. in Tančič Grum, A. (2018). *Spoprijemanje s stresom*. Ljubljana: Priročnik za udeležence delavce.
- 16 Dittrich T (2019). Čuječnost v zdravstveni negi: komplementarna metoda za zdravstvene delavce in paciente. *Zdravstvena nega v javnem zdravju*, 21–5.
- 17 Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A review of theory and measurement. *International journal of environmental research and public health*, 19 (3), 1780.
- 18 Ferjan, E. (2010). Izgorelost: ko se telo upre zlorabljanju samega sebe. *Naša lekarna*, 40 (4). 66–71.
- 19 Friganović, A., Selič, P., in Ilić, B. (2019). Stress and burnout syndrome and their associations with coping and job satisfaction in critical care nurses: a literature review. *Psychiatria Danubina*, 31 (suppl. 1), 21–31.
- 20 Gardner, M., Hanno, E. C., Jones, S. M., & Lesaux, N. K. (2023). Exploring early educator burnout and process quality in a statewide sample. *Journal of School Psychology*, 99, 201–214.
- 21 Guo, Y. F., Luo, Y. H., Lam, L., Cross, W., Plummer, V., & Zhang, J. P. (2018). Burnout and its association with resilience in nurses: A cross-sectional study. *Journal of clinical nursing*, 27 (1–2), 441–449.
- 22 Huselja, A. (2017). *Stres v uniformi*. Ljubljana: Založba Chiara.
- 23 Integris health. (2021). *What are 5 stages of burnout?*
<https://integrisok.com/resources/on-your-health/2021/november/what-are-the-5-stages-of-burnout>.
- 24 Iršič, M. (2021). *Obvladovanje stresa*. Zavod Rakmo: Ljubljana.
- 25 Iršič, M. (2017). *Mediacija*. Ljubljana: Zavod Rakmo.
- 26 Janežič, M. (2013). *Izgorelost kot posledica konflikta med delom in družino*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- 27 Kamin, T., Jeriček Klamšček, H., Zorko, M., bajt, M., Roškar, S., & Dernovšek, M. Z. (2009). *duševno zdravje prebivalcev v Slovenije*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja.
- 28 Kobolt, A., Žorga, S., Dekleva, B., in Tancig, S. (2013). *Supervizija: proces razvoja in učenja v poklicu*. Pedagoška fakulteta.

- 29 Kovalkova, T., & Malkova, T. (2021, March). Burnout syndrome: A study among lecturers. In *International conference on economics, law and education research (ELER 2021)* (pp. 69–74). Atlantis Press.
- 30 Kumar, S. (2016, June). Burnout and doctors: prevalence, prevention and intervention. In *Healthcare* (Vol. 4, No. 3, p. 37). MDPI.
- 31 Lamontagne, G., & Woods, M. (2014). Workplace Support, Burnout, and Social Workers' Mental Health: A Review of the Literature. *Health & Social Work*, 39 (4), 221–28.
- 32 LillInštit. (2023). *Preprečevanje izgorelosti*. Pridobljeno 11. 8. 2023 s <https://www.izgorelost.si/izgorelost-v-podjetjih/preprecevanje-in-odpravljanje/preprecevanje-izgorelosti-podjetje>.
- 33 Lubbadah, T. (2020). Job burnout: A general literature review. *International Review of Management and Marketing*, 10 (3), 7.
- 34 Maček, M. (2017). *Preobremenjenost vzgojiteljic predšolskih otrok*. Magistrsko delo. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.
- 35 Malach Pines, A., & Keinan, G. (2005). *stress and burnout: The significant difference*. *Personality & Individual differences*, 39 (3), 625–635.
- 36 Maskach, C. in Leiter, M. P. (2002). *Resnica o izgorevanju na delovnem mestu*. Ljubljana: Educy.
- 37 Meško, M. (2011). *Stres na delovnem mestu*. Ljubljana.
- 38 Moje delo. (2021). *Duševno zdravje na delovnem mestu*. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/karierni-nasveti/novice/dusevno-zdravje-na-delovnem-mestu-4075>.
- 39 Molan, M. (2012). Nujnost učinkovitejšega obvladovanja problema, preobremenjenosti zaposlenih.
- 40 Preprečevanje sindroma izgorevanja na delovnem mestu (2016). *Izobraževalni dnevi specialne in rehabilitacijske pedagogike*. Državna konferenca. Ljubljana: Društvo specialnih in rehabilitacijskih pedagogov Slovenije.
- 41 Ramovš, J. (2009). Zdrav življenjski slog. *Vzgoja* 42 (2), 3–5.
- 42 Rasheed K., W. (2020). The effect of stressful factors, locus of control and age on emotional labour and burnout among further and adult education teachers in the UK. *International journal of emerging technologies in learning*, 15 (24), 26–37.
- 43 Schmiedel, V. (2011). *Izgorelost: ko nas delo, družina in vsakdanjik izčrpavajo*. Maribor: Mettis Bukvarna.

- 44 Stanley, S., & Sebastine, A. J. (2023). Work-life balance, social support, and burnout: A quantitative study of social workers. *Journal of Social Work*, 23 (6), 1135–1155.
- 45 Starc, G. in Kovač, M. (2007). Življenjski slogi otrok in mladine med izbiro in določenostjo.
- 46 Ščuka, V. (2007). Izgorelost managerjev. *Human resource management magazine* (1), 1–23.
- 47 Šinkovec, S. (2009). Človeka vredno življenje. *Vzgoja* 11 (42), 6–8.
- 48 Tovornik, U. (2019). *Analiza izgorelosti na delovnem mestu v Sloveniji in primerjava s Hrvaško*. Diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
- 49 Videmšek, P. (2020). Razvoj supervizije na področju socialnega varstva in uvajanje izobraževanja za supervizorke. *Socialno Delo*, 59 (4).
- 50 Vîrgă, D., Baci, E. L., Lazăr, T. A., & Lupșa, D. (2020). Psychological capital protects social workers from burnout and secondary traumatic stress. *Sustainability*, 12 (6), 2246.
- 51 Wagaman, M. A., Geiger, J. M., Shockley, C., & Segal, E. A. (2015). The role of empathy in burnout, compassion satisfaction, and secondary traumatic stress among social workers. *Social work*, 60 (3), 201–209.
- 52 Youngs, B. B. (2001). Obvladovanje stresa za ravnatelje in druge vodstvene delavce v vzgoji in izobraževanju. Ljubljana: Educy.
- 53 Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 389–411.

INTERNETNI VIRI

- 1 Cleveland clinic. (b.d). *What is burnout?* Pridobljeno 5. 8. 2023 s <https://health.clevelandclinic.org/signs-of-burnout/>.
- 2 Nelson, J. (2005). *Christina Maslach: Ni nujno, da so menedžerji pod največjim stresom*. Dostopno na <https://www.finance.si/kariera/christina-maslach-ni-nujno-da-so-menedzerji-pod-najvecjim-stresom/a/115314>.
- 3 NIJZ. (2023). *Izgorelost na delovnem mestu*. Dostopno na: <https://nijz.si/zivljenjski-slog/dusevno-zdravje/izgorelost-na-delovnem-mestu/>.
- 4 Recognize. (2023). *A Survey of Social Workers on Recognition and Burnout* Dostopno na: <https://recognizeapp.com/cms/articles/survey-social-workers-recognition-burnout>.

9. PRILOGE

9.1. Kodiranje

9.2. Intervju A

Transkripcija intervjuja A. Oseba je ženskega spola in je stara 26 let. Pogovor je potekal 4. 8. 2023 v živo in je trajal približno 35 min.

1) Kaj obsega vaše delo in kakšne odgovornosti imate?

Moje delo obsega obdelavo prevoznih/logističnih računov in kreiranje dokumentov za vhod blaga v podjetje. (A1)

2) Kaj vas pri vašem delu moti in kaj vam je všeč?

Pri delu mi je všeč, da delam v pisarniškem okolju (A2), da imam svojo delovno postajo (A3) ter da imam malo več svobode glede odmorov kakor v proizvodnji (A4). Ni mi všeč, da je delo večinoma monotono ter slabi medsebojni odnosi v pisarnah (A5).

3) Kaj je za vas pri vašem delu obremenjujoče in stresno? V kakšnih situacijah občutite pritisk?

Stresno je, ko se konec meseca zaključujejo zadeve, zaradi pritiskov ljudi nad sabo (A6) ter v določenih primerih, ko je kaj narobe in je potrebno nujno urediti (A7). Pritisk občutim tudi s strani sodelavcev (A8), saj so vsi preveč obremenjeni z drug drugim in potem nadzirajo ostale, kako delamo (A9).

4) Kakšne težave opazite pri svojem fizičnem in psihičnem počutju, kadar ste preobremenjeni z delom?

Opazim glavobol, utrujenost, nezbranost, upad volje. (A10)

5) Kako ste pri sebi opazili znake izgorelosti, kakšni so bili?

Vsakdanja utrujenost kljub zadostnemu spancu (A11), izguba apetita (A12), izguba motivacije (A13) in volje (A14), večja čustvenost (A15).

6) So znake opazili tudi sodelavci ali vodja?

Samo najbližji sodelavci. (A16)

7) Kako zdaj, po izgorelosti, skrbite za svoje psihično in fizično zdravje?

Z zadostnim gibanjem (A17), pitjem zadostni količin vode (A18), meditacijo (A19), dihalnimi vajami (A20).

8) Kako se spopadate s stresom in ali imate pri tem podporo sodelavcev in organizacije?

S stresom se spopadam s pomočjo psihoterapevta (A21), z druženjem z družino in prijatelji (A22), s počivanjem (A23). Imam podporo najbližjih sodelavcev (A24), organizacija mi nudi samo minimalno podporo (ne naloži mi toliko dela) (A25).

9) Kako in v kakšni meri oz. na kakšne načine za vašo psihično in fizično zdravje skrbi vaš delodajalec?

Delodajalec v večji meri NE skrbi za dobro počutje. (A26)

10) Kakšni so vaši odnosi s sodelavci? Kako se v timu počutite, ali prihaja do kakšnih konfliktov?

Odnosi z najbližjimi sodelavci so zelo dobri, imam jih za prijatelje. (A27) Z drugimi je odnos površinski in profesionalen, saj jim ne gre zaupati. (A28)

11) Kako rešujete morebitne konflikte?

Večinoma sodelavce, s katerimi ne sodelujem tesno, ignoriram. (A29) S sodelavci v pisarni rešujem konflikte s pogovorom. (A30)

12) Katere so po vašem mnenju tiste posameznikove lastnosti, ki povečajo možnost za izgorelost?

Jemanje stvari k srcu (A31), sekiranje glede vsake besede (A32), večja čustvenost človeka (A33), empatija (A34), prijaznost (in s tem posledično izkoriščanje s strani sodelavcev) (A35).

13) Ali se pri delu posameznike razdeli tako, da opravljajo tisto, za kar so izobraženi in v čemer so dobri? Menite, da to vpliva na razvoj izgorelosti?

V našem podjetju se posameznikov ne deli glede na njihovo izobrazbo (A36), skoraj vsak dela čisto nekaj drugega, kot se je šolal (A37). Tudi to, da nisi zaposlen na svojem področju (A38) vpliva na razvoj izgorelosti (A39), saj lahko ob počasnem osvajanju znanja dobiš občutek nesposobnosti (A40) ali pa se preveč ženeš in nato izgoriš (A41).

14) Kako in na kakšen način bi lahko pri bolj tvegano izpostavljenih posameznikih to rešili?

Posameznikom, ki so bolj dovzetni za izgorelost, bi nudili več odmorov (A42), pogovor s socialno delavko (A43), ne bi nalagali preveč dela (A44), pridobili dodaten par rok za delo (A45).

15) Kako skrbite za svoje psihično in fizično zdravje in kaj vas sprošča?

Sproščajo me sprehodi (A46), druženje z najbližjimi (A47), druženje s hišnim ljubljencekom (A48), pobarvanke za odrasle (A49), ogled kakšnega dobrega filma (A50).

16) Kakšne posledice ste občutili, ko ste izgoreli?

Strah pred vrnitvijo v službo (A51), strah pred ponovitvijo izgorelosti (A52), padec motivacije in volje (A53).

17) Kako ste se z znaki izgorelosti soočali in kdo vam je pri tem pomagal?

Veliko počivanja (A54) in zadostnih količin hrane in vode (A55), mentalen odklop od službe (A56), hoja na terapije (A57). Pomagali so mi družina in partner (A58), lepo pa je bilo videti tudi podporo sodelavk (A59).

18) Ali so se vam znaki izgorelosti še kdaj ponovili?

Zaenkrat ne.

19) Kako preprečujete možnost ponovitve?

S skrbjo zase (A60) na psihični in fizični ravni (A61).

ODPRTO KODIRANJE A

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
A1	Moje delo obsega obdelavo prevoznih/ logističnih računov in kreiranje dokumentov za vhod blaga v podjetje.	Obdelava računov in kreiranje dokumentov	Obsežnost dela	Delovno okolje
A2	Pri delu mi je všeč, da delam v pisarniškem okolju,	Delo v pisarniškem okolju	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
A3	da imam svojo delovno postajo	Delovna postaja	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
A4	ter da imam malo več svobode glede odmorov kakor v proizvodnji.	Svoboda pri delu	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
A5	Ni mi všeč, da je delo večinoma monotono ter slabi medsebojni odnosi v pisarnah.	Monotono delo in slabi odnosi	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
A6	Stresno je, ko se konec meseca zaključujejo zadeve, zaradi pritiskov ljudi nad sabo	Stres ob koncu meseca	Stresna situacija	Osebna izkušnja
A7	ter v določenih primerih, ko je kaj narobe in je potrebno nujno urediti.	Prioritetno delo	Stresna situacija	Osebna izkušnja
A8	Pritisk občutim tudi s strani sodelavcev,	Pritisk sodelavcev	Stresna situacija	Osebna izkušnja
A9	saj so vsi preveč obremenjeni z drug drugim in potem nadzirajo ostale, kako delamo.	Obremenjenost drugih in nadziranje	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
A10	Opazim glavobol, utrujenost, nezbranost, upad volje.	Glavobol, utrujenost, nezbranost, upad volje	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
A11	Vsakdanja utrujenost kljub zadostnemu spancu,	Utrujenost kljub spancu	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
A12	izguba apetita,	Izguba apetita	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
A13	izguba motivacije	Izguba motivacije	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje

A14	in volje,	Volja	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
A15	večja čustvenost.	Čustvenost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
A16	Samo najbližji sodelavci.	Sodelavci	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
A17	Z zadostnim gibanjem,	Gibanje	Dobro počutje	Skrb zase
A18	pitjem zadostni količin vode,	Pitje vode	Dobro počutje	Skrb zase
A19	meditacijo,	Meditacija	Dobro počutje	Skrb zase
A20	dihalnimi vajami.	Dihalne vaje	Dobro počutje	Skrb zase
A21	S stresom se spopadam s pomočjo psihoterapevta,	Obisk psihoterapevta	Dobro počutje	Skrb zase
A22	z druženjem z družino in prijatelji,	Družina in prijatelji	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
A23	s počivanjem.	Počivanje	Dobro počutje	Skrb zase
A24	Imam podporo najbližjih sodelavcev,	Podpora sodelavcev	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
A25	organizacija mi nudi samo minimalno podporo (ne naloži mi toliko dela).	Minimalna podpora organizacije	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
A26	Delodajalec v večji meri NE skrbi za dobro počutje.	Ni podpore delodajalca	Slabo počutje	Negativno delovno okolje
A27	Odnosi z najbližjimi sodelavci so zelo dobri, imam jih za prijatelje.	Bližji sodelavci so prijatelji	Socialna mreža	Pozitivno delovno okolje
A28	Z drugimi je odnos površinski in profesionalen, saj jim ne gre zaupati.	Nezaupanje sodelavcev	Slabo počutje	Negativno delovno okolje
A29	Večinoma sodelavce, s katerimi ne sodelujem tesno, ignoriram.	Ignoriranje sodelavcev	Slabo počutje	Negativno delovno okolje
A30	S sodelavci v pisarni rešujem konflikte s pogovorom.	Reševanje konfliktov s pogovorom	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
A31	Jemanje stvari k srcu,	Jemanje stvari k srcu	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
A32	sekiranje glede vsake besede,	Sekiranje glede besed	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
A33	večja čustvenost človeka,	Čustvenost	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
A34	empatija,	Empatija	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
A35	prijaznost (in s tem posledično izkoriščanje s strani sodelavcev).	Prijaznost in izkoriščanje	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje

A36	V našem podjetju se posameznikov ne deli glede na njihovo izobrazbo,	Nepomembnost izobrazbe	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
A37	skoraj vsak dela čisto nekaj drugega, kot se je šolal.	Nepomembnost izobrazbe	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
A38	Tudi to, da nisi zaposlen na svojem področju	Nepomembnost izobrazbe	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
A39	vpliva na razvoj izgorelosti,	Razvoj izgorelosti	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
A40	saj lahko ob počasnem osvajanju znanja dobiš občutek nesposobnosti	Občutek nesposobnosti	Stresna situacija	Negativno delovno okolje
A41	ali pa se preveč ženeš in nato izgoriš.	Velika zagnanost	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
A42	Posameznikom, ki so bolj dovzetni za izgorelost, bi nudili več odmorov,	Več odmorov	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
A43	pogovor s socialno delavko,	Pogovor s socialno delavko	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
A44	ne bi nalagali preveč dela,	Zmerno delo	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
A45	pridobili dodaten par rok za delo.	Manj preobremenjenosti	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
A46	Sproščajo me sprehodi,	Sprehodi	Dobro počutje	Skrb zase
A47	druženje z najbližjimi,	Druženje z najbližjimi	Dobro počutje	Skrb zase
A48	druženje s hišnim ljubljencekom,	Druženje z živalmi	Dobro počutje	Skrb zase
A49	pobarvanke za odrasle,	Pobarvanke za odrasle	Dobro počutje	Skrb zase
A50	ogled kakšnega dobrega filma.	Ogled filma	Dobro počutje	Skrb zase
A51	Strah pred vrnitvijo v službo,	Strah pred vrnitvijo v službo	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
A52	strah pred ponovitvijo izgorelosti,	Strah pred izgorelostjo	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
A53	padec motivacije in volje.	Padec motivacije in volje	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
A54	Veliko počivanja	Počivanje	Dobro počutje	Skrb zase
A55	in zadostnih količin hrane in vode,	Hrana in voda	Dobro počutje	Skrb zase
A56	mentalni odklop od službe,	Odklop od službe	Dobro počutje	Skrb zase
A57	hoja na terapije.	Hoja na terapije	Dobro počutje	Skrb zase
A58	Pomagali so mi družina in partner,	Družina in partner	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
A59	lepo pa je bilo videti tudi podporo sodelavk.	Podpora sodelavk	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
A60	S skrbjo zase	Skrb zase	Dobro počutje	Skrb zase
A61	na psihični in fizični ravni	Psihično in fizično počutje	Dobro počutje	Skrb zase

9.3. Intervju B

Transkripcija intervjuja B. Oseba je ženskega spola in je stara 32 let. Pogovor je potekal 12. 8. 2023 v živo in je trajal približno 40 min.

1) Kaj obsega vaše delo in kakšne odgovornosti imate?

Moje delo je administracija, torej urejanje dokumentacije, vodenje evidenc, sprejemanje in pošiljanje pošte, sprejemanje telefonskih klicev (B1). Moje delo mora biti opravljeno natančno in v določenem času (B2).

2) Kaj vas pri vašem delu moti in kaj vam je všeč?

Všeč mi je odnos s sodelavci (B3), moti me pa odnos vodje do nas zaposlenih (B4).

3) Kaj je za vas pri vašem delu obremenjujoče in stresno? V kakšnih situacijah občutite pritisk?

Pritisk občutim, ko vodja od mene želi več, kot sem zmožna (B5). Ker želim dokončati vse zastavljene naloge, čeprav to ni mogoče, se začnem obremenjevati, da ne bom zadovoljila svojo vodjo (B6).

4) Kakšne težave opazite pri svojem fizičnem in psihičnem počutju, kadar ste preobremenjeni z delom?

Ko sem preveč obremenjena, opazim (B7), da nimam več energije že za 5-minutne sprehode (B8). Odmaknem se od prijateljev, družine (B9).

5) Kako ste pri sebi opazili znake izgorelosti, kakšni so bili?

Najprej sem opazila utrujenost ob naporu (B10), zadihana sem bila že, ko sem šla po stopnicah v zgornje nadstropje (B11), zvečer pa kljub utrujenosti nisem mogla zaspati (B12). Opazila sem, da se mi vedno pogosteje pojavljajo glavoboli, kateri so bili neznosni (B13). Imela sem tudi nihanja razpoloženja (B14) in izgubo motivacije za kakršnokoli delo izven službe (B15).

6) So znake opazili tudi sodelavci ali vodja?

Vodja znakov ni opazila (B16), so pa sodelavci (B17). Najprej so mi sami omenili, da kažem znake izgorelosti, vendar sem temu zanikala (B18), kasneje pa sem jih tudi sama opazila (B19).

7) Kako zdaj, po izgorelosti, skrbite za svoje psihično in fizično zdravje?

Vsak dan po službi sem si zadala cilj, da grem na sprehod v naravo (B20). Enkrat na teden hodim na jogo, kar me zelo sprošča (B21). Negativne ljudi sem odstranila iz življenja in posvečam svojo energijo ljudem s pozitivno energijo, ob katerih sem tudi sama sproščena (B22).

8) Kako se spopadate s stresom in ali imate pri tem podporo sodelavcev in organizacije?

Kadar v službi opazim, da sem pod prevelikim stresom, si vzamem 5 minut pavze (B23) in jo izkoristim za kvalitetno druženje, pogovor s sodelavci (B24). Organizacija je pred kratkim

organizirala izobraževanje na temo izgorelosti, tako da bi lahko rekla, da imam podporo organizacije (B25) in tudi sodelavcev (B26).

9) Kako in v kakšni meri oz. na kakšne načine za vašo psihično in fizično zdravje skrbi vaš delodajalec?

Kot sem že odgovorila pri prejšnjem vprašanju, smo imeli izobraževanje na temo izgorelosti (B27). Poudarek je bil na tem, da moramo pri izgorelosti odpraviti zunanji in notranji vzrok za izgorevanje (B28), kako lahko preprečimo izgorelost in na koga se lahko obrnemo v takšni situaciji (B29). Mislim, da je bilo to eno izmed poučnejših izobraževanj, saj smo pridobili pomembne informacije, za katere prej sploh nismo vedeli (B30).

10) Kakšni so vaši odnosi s sodelavci? Kako se v timu počutite, ali prihaja do kakšnih konfliktov?

Odnosi s sodelavci so odlični (B31). Počutim se sprejeto, sproščeno (B32), z njimi sodelujemo brez problema (B33). Do konfliktov pa prihaja, tako kot povsod drugje, vendar se kar hitro tudi rešijo, ker vsi delamo na tem, da konflikt ne traja dlje časa (B34).

11) Kako rešujete morebitne konflikte?

Dogovorimo se za sestanek, kjer pridemo do temeljnega vzroka konflikta (B35). Sodelujemo vsi vpleteni v konfliktu in vsak pove svoje mnenje (B36). Trudimo se, da pridemo do neke skupne rešitve (B37). Poudarek damo na komunikacijo, torej če pride do problema, se mora o tem pogovoriti, pa če je to med dvema osebama ali pa med desetimi (B38).

12) Katere so po vašem mnenju tiste posameznikove lastnosti, ki povečajo možnost za izgorelost?

Mislim, da je na prvem mestu perfekcionizem (B39). Torej, če posameznik želi vedno najboljše rezultate, bo naredil vse, da bo to tudi dosegel in to je dober razlog za razvoj izgorelosti (B40).

13) Ali se pri delu posameznike razdeli tako, da opravljajo tisto, za kar so izobraženi in v čemer so dobri? Menite, da to vpliva na razvoj izgorelosti?

Če posameznik opravlja delo, pri čemer je dober in ima izobrazbo s tega področja, potem je manjša verjetnost, da bo izgorel, saj je večja verjetnost, da delo obvlada (B41). Če daš na delovno mesto nekoga, ki ima čisto drugo izobrazbo, se bo moral vse naučiti od začetka, kar pa tudi povzroča stres, posledično izgorelost (B42).

14) Kako in na kakšen način bi lahko pri bolj tvegano izpostavljenih posameznikih to rešili?

Pomagal bi pogovor s socialno delavko (B43) ali psihologinjo (B44). Razbremenitev dela (B45) in manj stresno okolje (B46) ali delo od doma (B47).

15) Kako skrbite za svoje psihično in fizično zdravje in kaj vas sprošča?

Sprošča me enkrat tedenski obisk joge (B48), sprehodi v naravo (B49) in druženje z ljudmi, ki so mi blizu (B50).

16) Kakšne posledice ste občutili, ko ste izgoreli?

Bil je prisoten strah pred vrnitvijo nazaj v delovno okolje (B51). Strah, da bi se zopet zapostavila (B52) in bi zaradi službe pozabila na skrb zase (B53).

17) Kako ste se z znaki izgorelosti soočali in kdo vam je pri tem pomagal?

Najprej mi je pri tem pomagal partner (B54), kasneje sem pa poiskala pomoč psihoterapije (B55).

18) Ali so se vam znaki izgorelosti še kdaj ponovili?

Znaki se mi niso več ponovili (B56), oziroma so bili zelo blagi in sem jih lahko takoj obvladala (B57).

19) Kako preprečujete možnost ponovitve?

Skrbim za svoje psihično in fizično zdravje (B58), pri tem mi ogromno pomagajo redni obiski psihoterapije (B59).

ODPRTO KODIRANJE B

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
B1	Moje delo je administracija, torej urejanje dokumentacije, vodenje evidenc, sprejemanje in pošiljanje pošte, sprejemanje telefonskih klicev.	Administracija, urejanje dokumentacije, vodenje evidenc, sprejemanje in pošiljanje pošte	Obsežnost dela	Delovno okolje
B2	Moje delo mora biti opravljeno natančno in v določenem času.	Natančno in v določenem času opravljeno delo	Zadolžitev dela	Delovno okolje
B3	Všeč mi je odnos s sodelavci,	Odnos s sodelavci	Socialna mreža	Pozitivno delovno okolje
B4	moti me pa odnos vodje do nas zaposlenih.	Odnos vodje do zaposlenih	Slabo počutje	Negativno delovno okolje
B5	Pritisk občutim, ko vodja od mene želi več, kot sem zmožna.	Pritisk ob dodatnih zadolžitvah	Stresna situacija	Negativno delovno okolje
B6	Ker želim dokončati vse zastavljene naloge, čeprav to ni mogoče, se začnem obremenjevati, da ne bom zadovoljila svojo vodjo.	Obremenjevanje, da ne bodo zadovoljene potrebe vodje	Stresna situacija	Negativno delovno okolje
B7	Ko sem preveč obremenjena, opazim,	Prevelika obremenitev	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
B8	da nimam več energije že za 5-minutne sprehode.	Pomanjkanje energije	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
B9	Odmaknem se od prijateljev, družine.	Odmik od socialne mreže	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
B10	Najprej sem opazila utrujenost ob naporu,	Utrujenost ob naporu	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
B11	zadihana sem bila že, ko sem šla po stopnicah v zgornje nadstropje,	Hitra zadihanost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
B12	zvečer pa kljub utrujenosti nisem mogla zaspati.	Utrujenost, a pomanjkanje spanca	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje

B13	Opazila sem, da se mi vedno pogosteje pojavljajo glavoboli, kateri so bili neznosni.	Pogostejši glavoboli	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
B14	Imela sem tudi nihanja razpoloženja	Nihanje razpoloženja	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
B15	in izgubo motivacije za kakršnokoli delo izven službe.	Izguba motivacije	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
B16	Vodja znakov ni opazila,	Vodja znakov ni opazila	Stresna situacija	Osebna izkušnja
B17	so pa sodelavci.	Sodelavci	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B18	Najprej so mi sami omenili, da kažem znake izgorelosti, vendar sem temu zanikala,	Znaki izgorelosti in zanikanje	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
B19	kasneje pa sem jih tudi sama opazila.	Sama opazila znake	Stresna situacija	Osebna izkušnja
B20	Vsak dan po službi sem si zadala cilj, da grem na sprehod v naravo.	Sprehod v naravi	Dobro počutje	Skrb zase
B21	Enkrat na teden hodim na jogo, kar me zelo sprošča.	Obiskovanje joge	Dobro počutje	Skrb zase
B22	Negativne ljudi sem odstranila iz življenja in posvečam svojo energijo ljudem s pozitivno energijo, ob katerih sem tudi sama sproščena.	Pozitivna energija	Dobro počutje	Skrb zase
B23	Kadar v službi opazim, da sem pod prevelikim stresom, si vzamem 5 minut pavze	5-minutne pavze	Dobro počutje	Skrb zase
B24	in jo izkoristim za kvalitetno druženje, pogovor s sodelavci.	Druženje in pogovor s sodelavci	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B25	Organizacija je pred kratkim organizirala izobraževanje na temo izgorelosti, tako da bi lahko rekla, da imam podporo organizacije	Podpora organizacije	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
B26	in tudi sodelavcev.	Sodelavci	Socialna mreža	Pozitivno delovno okolje
B27	Kot sem že odgovorila pri prejšnjem vprašanju, smo imeli izobraževanje na temo izgorelosti.	Izobraževanje na temo izgorelost	Dobro počutje	Pozitivno delovno okolje

B28	Poudarek je bil na tem, da moramo pri izgorelosti odpraviti zunanji in notranji vzrok za izgorevanje,	Odpraviti notranji in zunanji vzrok za izgorevanje	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B29	kako lahko preprečimo izgorelost in na koga se lahko obrnemo v takšni situaciji.	Preprečitev izgorelosti	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B30	Mislim, da je bilo to eno izmed poučnejših izobraževanj, saj smo pridobili pomembne informacije, za katere prej sploh nismo vedeli.	Pomembne informacije	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B31	Odnosi s sodelavci so odlični.	Odlični odnosi s sodelavci	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B32	Počutim se sprejeto, sproščeno,	Počutim se sprejeto, sproščeno	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B33	z njimi sodelujemo brez problema.	Dobro sodelovanje	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B34	Do konfliktov pa prihaja, tako kot povsod drugje, vendar se kar hitro tudi rešijo, ker vsi delamo na tem, da konflikt ne traja dlje časa.	Reševanje konfliktov	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
B35	Dogovorimo se za sestanek, kjer pridemo do temeljnega vzroka konflikta.	Vzrok konflikta	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
B36	Sodelujemo vsi vpleteni v konfliktu in vsak pove svoje mnenje.	Sodelovanje vpletenih v konfliktu	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
B37	Trudimo se, da pridemo do neke skupne rešitve.	Skupna rešitev	Dobro počutje	Pozitivno delovno okolje
B38	Poudarek damo na komunikacijo, torej če pride do problema, se mora o tem pogovoriti, pa če je to med dvema osebama ali pa med desetimi.	Poudarek na komunikaciji	Dobro počutje	Pozitivno delovno okolje
B39	Mislim, da je na prvem mestu perfekcionizem.	Perfekcionizem	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
B40	Torej, če posameznik želi vedno najboljše rezultate, bo naredil vse, da bo to tudi dosegel in to je dober razlog za razvoj izgorelosti.	Imeti najboljše rezultate	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje

B41	Če posameznik opravlja delo, pri čemer je dober in ima izobrazbo s tega področja, potem je manjša verjetnost, da bo izgorel, saj je večja verjetnost, da delo obvlada.	Opravljanje dela glede na izobrazbo	Dobro počutje	Pozitivno delovno okolje
B42	Če daš na delovno mesto nekoga, ki ima čisto drugo izobrazbo, se bo moral vse naučiti od začetka, kar pa tudi povzroča stres, posledično izgorelost.	Novo, začetno učenje	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
B43	Pomagal bi pogovor s socialno delavko	Pogovor s socialno delavko	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B44	ali psihologinjo.	Psihologinja	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B45	Razbremenitev dela	Razbremenitev dela	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B46	in manj stresno okolje	Manj stresno okolje	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B47	ali delo od doma.	Delo od doma	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B48	Sprošča me enkrat tedenski obisk joge,	Obiski joge	Dobro počutje	Skrb zase
B49	sprehodi v naravo	Sprehodi v naravo	Dobro počutje	Skrb zase
B50	in druženje z ljudmi, ki so mi blizu.	Druženje z bližnjimi	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B51	Bil je prisoten strah pred vrnitvijo nazaj v delovno okolje.	Strah pred vrnitvijo na delo	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
B52	Strah, da bi se zopet zapostavila	Strah, da bi se zopet zapostavila	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
B53	in bi zaradi službe pozabila na skrb zase.	Pozabila na skrb zase	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
B54	Najprej mi je pri tem pomagal partner,	Pomoč partnerja	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
B55	kasneje sem pa poiskala pomoč psihoterapije.	Obisk psihoterapije	Dobro počutje	Skrb zase
B56	Znaki se mi niso več ponovili,	Znaki se niso ponovili	Dobro počutje	Skrb zase
B57	oziroma so bili zelo blagi in sem jih lahko takoj obvladala.	Obvladovanje znakov	Dobro počutje	Skrb zase

B58	Skrbim za svoje psihično in fizično zdravje,	Skrb za psihično in fizično zdravje	Dobro počutje	Skrb zase
B59	pri tem mi ogromno pomagajo redni obiski psihoterapije.	Obiski psihoterapije	Dobro počutje	Skrb zase

9.4. Intervju C

Transkripcija intervjuja C. Oseba je ženskega spola in je stara 42 let. Pogovor je potekal 11. 8. 2023 v živo in je trajal približno 40 min.

1) Kaj obsega vaše delo in kakšne odgovornosti imate?

Vodenje projektov skozi vse faze projekta, načrtovanje in priprava za izvedbo projekta, koordiniranje dela s člani projektnega tima, nadzorovanje aktivnosti podjetja, skrb za doseganje projektnih ciljev in njihovo kvaliteto, samostojno vodenje več sočasno aktivnih projektov (C1).

2) Kaj vas pri vašem delu moti in kaj vam je všeč?

Všeč mi je razgibanost in raznolikost dela, vsak dan se srečujem z novimi izzivi in iščem rešitve za čim bolj učinkovito odpravo problemov (C2). Pri večini svojega dela ne potrebujem dodatnega preverjanja in nadzora s strani vodstva, kar mi dopušča proste roke pri sprejemanju odločitev (C3).

Pri delu je najbolj moteča slaba organizacija podjetja oz. predvsem organizacija posameznih oddelkov, s katerimi sodelujem pri svojem delu (C4), kar mi zelo otežuje delo in povzroča nepotrebno dodatno delo in preverjanje (C5). Prav tako v naši pisarni ne vlada pozitivna energija in usmerjenost k timske delu in medsebojnemu sodelovanju ter podpori (C6).

3) Kaj je za vas pri vašem delu obremenjujoče in stresno? V kakšnih situacijah občutite pritisk?

Pri mojem delu je najbolj obremenjujoča količina dela, ki je v ogromnem obsegu, in delo ni konstantno oz. sorazmerno razporejeno, kar pomeni, da ne moreš vnaprej predvideti količine dela oz. si delo porazdeliti (C7), ampak je potrebno vse nujne zadeve in zaplete rešiti nemudoma in v kolikor je tega preveč, je težko ohraniti koncentracijo in svojo učinkovitost (C8), kar podzavestno vzbuja telesu adrenalin in pretiran odziv na stresno dogajanje (C9).

4) Kakšne težave opazite pri svojem fizičnem in psihičnem počutju, kadar ste preobremenjeni z delom?

Slabša koncentracija (C10), večja obsežnost napak (C11), odpor do dela (C12), glavoboli (C13), utrujenost (C14), pomanjkanje apetita (C15), nespečnost (C16), nezadovoljstvo (C17), tesnoba (C18), nemoč (C19), duševna odtujenost (C20), težave s prebavili (C21), povišan krvni tlak (C22).

5) Kako ste pri sebi opazili znake izgorelosti, kakšni so bili?

Načeloma vsi ti, ki sem jih že omenila pri prejšnjem vprašanju, vendar v večji količini, kar je vodilo do totalne izčrpanosti telesa tako v fizičnem kot psihičnem smislu (C23).

6) So znake opazili tudi sodelavci ali vodja?

Na to vprašanje težko odgovorim, verjetno so (kolikor so lahko zaznali), vendar nihče ni namenjal večje pozornosti temu. (C24)

7) Kako zdaj, po izgorelosti, skrbite za svoje psihično in fizično zdravje?

Postavljam meje na delovnem mestu (C25), skrbim za fizično aktivnost (C26), kognitivno-vedenjska terapija (C27), meditacije (C28), branje knjig (C29), vzdržujem socialne stike (C30).

8) Kako se spopadate s stresom in ali imate pri tem podporo sodelavcev in organizacije?

Delno sem na odgovor (vezan na spopadanje s stresom in skrbjo za zdravje) že odgovorila pri prejšnjem vprašanju, nad podporo same organizacije pa sem razočarana (C31), namreč ne prejemam podpore v nikakršnem smislu (C32).

9) Kako in v kakšni meri oz. na kakšne načine za vašo psihično in fizično zdravje skrbi vaš delodajalec?

Rekla bi, da delodajalec ne namenja veliko oz. sploh ne namenja pozornosti za naše psihofizično zdravje (C33).

10) Kakšni so vaši odnosi s sodelavci? Kako se v timu počutite, ali prihaja do kakšnih konfliktov?

Odnosi s sodelavci so povprečni oz. zelo površni, ne prihaja do večjih konfliktov (C34), prav tako pa nisem deležna njihove podpore, pomoči in sodelovanja (C35).

11) Kako rešujete morebitne konflikte?

Konflikte na delovnem mestu rešujem s pogovorom, v mirnem pogovornem tonu (C36), na način, da prisluhnem vsem vpletenim (C37), da predstavijo pogled na situacijo iz svoje perspektive in jih skušam razumeti (C38), hkrati pa podam svoje mnenje, občutke in pogled na vso situacijo ter predlagam neko skupno rešitev (C39).

12) Katere so po vašem mnenju tiste posameznikove lastnosti, ki povečajo možnost za izgorelost?

Perfekcionizem (C40) in deloholizem (C41).

13) Ali se pri delu posameznike razdeli tako, da opravljajo tisto, za kar so izobraženi in v čemer so dobri? Menite, da to vpliva na razvoj izgorelosti?

V našem podjetju to ne velja, zaposlijo te za tisto delovno mesto, za katero si se prijavil oz. je bilo v tistem trenutku prosto (C42), ne glede na tvojo izobrazbo, znanja in talente, kar še poveča

možnost za izgorelost (C43), namreč potrebno je veliko več truda in zagnanosti, da se priučiš novega (tujega) znanja, ki ti vzame veliko več časa, kakor nadgradnja že obstoječega (C44).

14) Kako in na kakšen način bi lahko pri bolj tvegano izpostavljenih posameznikih to rešili?

Uvedba delavnic in informiranje zaposlenih o izgorelosti (C45), usposobljeni vodje, ki bi prepoznali znake izgorelosti in ti nudili ustrezno pomoč in podporo (C46).

15) Kako skrbite za svoje psihično in fizično zdravje in kaj vas sprošča?

Meditacija (C47), telesna aktivnost (C48), druženje s prijatelji (C49), branje knjig (C50), poslušanje glasbe (C51), psihoterapija (C52).

16) Kakšne posledice ste občutili, ko ste izgoreli?

Odpor do vrnitve nazaj na delovno mesto (C53), kronična utrujenost, izčrpanost (C54).

17) Kako ste se z znaki izgorelosti soočali in kdo vam je pri tem pomagal?

Najprej niti nisem vedela, da gre za izgorelost (C55), ko pa sem to spoznala, sem še več delala na sebi (C56) in predvsem si vzela čas za počitek (C57) ter kasneje naredila načrt za preprečevanje izgorelosti v prihodnje (C58). Najbolj mi je pomagala moja psihoterapevtka (C59) in pa vso usvojeno znanje, katerega sem pridobila že v preteklosti (C60).

18) Ali so se vam znaki izgorelosti še kdaj ponovili?

Ne.

19) Kako preprečujete možnost ponovitve?

Delam na tem, da čim bolj »omilim« svoj perfekcionizem in nižam standarde tam, kjer lahko in je to potrebno (C61). Skrbim za dobro psihofizično počutje (z že prej navedenimi tehnikami) (C62), znam reči »ne« in postaviti meje (C63), učinkovito organiziram svoje delo (C64), uvajam bolj pogoste odmore na delovnem mestu (C65).

ODPRTO KODIRANJE C

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
C1	Vodenje projektov skozi vse faze projekta, načrtovanje in priprava za izvedbo projekta, koordiniranje dela s člani projektnega tima, nadzorovanje aktivnosti podjetja, skrb za doseganje projektnih ciljev in njihovo kvaliteto, samostojno vodenje več sočasno aktivnih projektov.	Vodenje projektov, koordiniranje, nadzorovanje, ...	Obsežnost dela	Delovno okolje

C2	Všeč mi je razgibanost in raznolikost dela, vsak dan se srečujem z novimi izzivi in iščem rešitve za čim bolj učinkovito odpravo problemov.	Všeč mi je razgibano delo, novi izzivi, iskanje rešitev	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
C3	Pri večini svojega dela ne potrebujem dodatnega preverjanja in nadzora s strani vodstva, kar mi dopušča proste roke pri sprejemanju odločitev.	Proste roke pri sprejemanju odločitev	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
C4	Pri delu je najbolj moteča slaba organizacija podjetja oz. predvsem organizacija posameznih oddelkov, s katerimi sodelujem pri svojem delu,	Slaba organizacija podjetja in posameznih oddelkov	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
C5	kar mi zelo otežuje delo in povzroča nepotrebno dodatno delo in preverjanje.	Oteženo in dodatno delo ter preverjanje	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
C6	Prav tako v naši pisarni ne vlada pozitivna energija in usmerjenost k timskeemu delu in medsebojnem sodelovanju ter podpori	Ni pozitivne energije in ni timskega dela ter podpore	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
C7	Pri mojem delu je najbolj obremenjujoča količina dela, ki je v ogromnem obsegu, in delo ni konstantno oz. sorazmerno razporejeno, kar pomeni, da ne moreš vnaprej predvideti količine dela oz. si delo porazdeliti,	Obremenjujoča količina dela v ogromnem obsegu, ni razporejeno delo	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
C8	ampak je potrebno vse nujne zadeve in zaplete rešiti nemudoma in v kolikor je tega preveč, je težko ohraniti koncentracijo in svojo učinkovitost,	Nemudno reševanje zapletov, slabša učinkovitost	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
C9	kar podzavestno vzbuja telesu adrenalin in pretiran odziv na stresno dogajanje.	Stresno dogajanje	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
C10	Slabša koncentracija,	Slabša koncentracija	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C11	večja obsežnost napak,	Večja obsežnost napak	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C12	odpor do dela,	Odpor do dela	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje

C13	glavoboli,	Glavobol	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C14	utrujenost,	Utrujenost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C15	pomanjkanje apetita,	Pomanjkanje apetita	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C16	nespečnost,	Nespečnost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C17	nezadovoljstvo,	Nezadovoljstvo	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C18	tesnoba,	Tesnoba	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C19	nemoč,	Nemoč	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C20	duševna odtujenost,	Duševna odtujenost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C21	težave s prebavili,	Težave s prebavili	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C22	povišan krvni tlak.	Povišan krvni tlak	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C23	Načeloma vsi ti, ki sem jih že omenila pri prejšnjem vprašanju, vendar v večji količini, kar je vodilo do totalne izčrpanosti telesa, tako v fizičnem kot psihičnem smislu.	Izčrpanost telesa	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C24	Na to vprašanje težko odgovorim, verjetno so (kolikor so lahko zaznali), vendar nihče ni namenjal večje pozornosti temu.	Nihče ne namenja pozornosti izgorelosti	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje

C25	Postavljam meje na delovnem mestu,	Postavljanje mej	Dobro počutje	Skrb zase
C26	skrbim za fizično aktivnost,	Fizična aktivnost	Dobro počutje	Skrb zase
C27	kognitivno-vedenjska terapija,	Kognitivno-vedenjska terapija	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C28	meditacije,	Meditacija	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C29	branje knjig,	Branje knjig	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C30	vzdržujem socialne stike.	Socialni stiki	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C31	Delno sem na odgovor (vezan na spopadanje s stresom in skrbjo za zdravje) že odgovorila pri prejšnjem vprašanju, nad podporo same organizacije pa sem razočarana,	Razočaranje nad podporo organizacije	Slabo počutje	Negativno delovno okolje
C32	namreč ne prejemam podpore v nikakršnem smislu.	Ni nikakršne podpore	Slabo počutje	Negativno delovno okolje
C33	Rekla bi, da delodajalec ne namenja veliko oz. sploh ne namenja pozornosti za naše psihofizično zdravje.	Delodajalec ne posveča pozornosti psihofizičnem zdravju	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
C34	Odnosi s sodelavci so povprečni oz. zelo površni, ne prihaja do večjih konfliktov,	Povprečni odnosi s sodelavci	Socialna mreža	Pozitivno delovno okolje
C35	prav tako pa nisem deležna njihove podpore, pomoči in sodelovanja.	Ni podpore, pomoči in sodelovanja	Slabo počutje	Negativno delovno okolje
C36	Konflikte na delovnem mestu rešujem s pogovorom, v mirnem pogovornem tonu,	Reševanje konfliktov s pogovorom	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
C37	na način, da prisluhnem vsem vpletenim,	Prisluhnem vsem vpletenim	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
C38	da predstavijo pogled na situacijo iz svoje perspektive in jih skušam razumeti,	Skušam razumeti vpletene	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
C39	hkrati pa podam svoje mnenje, občutke in pogled na vso	Podam svoje mnenje in občutke,	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje

	situacijo ter predlagam neko skupno rešitev.	predlagam skupno rešitev		
C40	Perfekcionizem	Perfekcionizem	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
C41	in deloholizem.	Deloholizem	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
C42	V našem podjetju to ne velja, zaposlijo te za tisto delovno mesto, za katero si se prijavil oz. je bilo v tistem trenutku prosto	Nepomembnost izobrazbe	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
C43	ne glede na tvojo izobrazbo, znanja in talente, kar še poveča možnost za izgorelost,	Nepomembnost izobrazbe	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
C44	namreč potrebno je veliko več truda in zagnanosti, da se priučiš novega (tujega) znanja, ki ti vzame veliko več časa, kakor nadgradnja že obstoječega.	Velika zagnanost	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
C45	Uvedba delavnic in informiranje zaposlenih o izgorelosti,	Uvedba delavnic in informiranje o izgorelosti	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C46	usposobljeni vodje, ki bi prepoznali znake izgorelosti in ti nudili ustrezno pomoč in podporo.	Vodje, ki bi prepoznali znake in nudili podporo	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C47	Meditacija,	Meditacija	Dobro počutje	Skrb zase
C48	telesna aktivnost,	Telesna aktivnost	Dobro počutje	Skrb zase
C49	druženje s prijatelji,	Druženje s prijatelji	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C50	branje knjig,	Branje knjig	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C51	poslušanje glasbe,	Poslušanje glasbe	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C52	psihoterapija.	Psihoterapija	Dobro počutje	Skrb zase
C53	Odpor do vrnitve nazaj na delovno mesto,	Odpor do vrnitve na delo	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
C54	kronična utrujenost, izčrpanost.	Kronična utrujenost, izčrpanost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje

C55	Najprej niti nisem vedela, da gre za izgorelost,	Nisem vedela, da gre za izgorelost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
C56	ko pa sem to spoznala, sem še več delala na sebi	Delo na sebi	Dobro počutje	Skrb zase
C57	in predvsem si vzela čas za počitek	Čas za počitek	Dobro počutje	Skrb zase
C58	ter kasneje naredila načrt za preprečevanje izgorelosti v prihodnje.	Načrt za preprečevanje izgorelosti	Dobro počutje	Skrb zase
C59	Najbolj mi je pomagala moja psihoterapevka	Obisk psihoterapevta	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C60	in pa vso osvojeno znanje, katerega sem pridobila že v preteklosti.	Znanje iz preteklosti	Dobro počutje	Skrb zase
C61	Delam na tem, da čim bolj »omilim« svoj perfekcionizem in nižam standarde tam, kjer lahko in je to potrebno.	Omilitve perfekcionizma in znižanje standardov	Dobro počutje	Skrb zase
C62	Skrbim za dobro psihofizično počutje (z že prej navedenimi tehnikami),	Skrb za psihofizično počutje	Dobro počutje	Skrb zase
C63	znam reči »ne« in postaviti meje,	Postavljanje mej	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
C64	učinkovito organiziram svoje delo,	Organizacija dela	Dobro počutje	Skrb zase
C65	uvajam bolj pogoste odmore na delovnem mestu.	Odmori na delovnem mestu	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje

9.5. Intervju D

Transkripcija intervjuja D. Oseba je moškega spola, je samostojni podjetnik in je star 29 let. Pogovor je potekal 19. 8. 2023 v živo in je trajal približno 45 min.

1) Kaj obsega vaše delo in kakšne odgovornosti imate?

Sem samostojni podjetnik. Moje delo je povezano s kombiji. V to spadajo selitve, premiki, vnos pohištva, odvozi in razvozi. Imam veliko odgovornost, saj vse delo poteka preko mene (D1).

2) Kaj vas pri vašem delu moti in kaj vam je všeč?

Delo na splošno mi je všeč in sem z njim zadovoljen (D2). Ni kaj pretiranega, kar bi me motilo, razen nespoštljive stranke (D3).

3) Kaj je za vas pri vašem delu obremenjujoče in stresno? V kakšnih situacijah občutite pritisk? Najbolj stresno je to, da sem sam od sebe odvisen od svojega zaslužka. Toliko kot

naredim, toliko imam (D4). Zaradi tega ne znam postaviti mej in delam vse dni v tednu in nimam določenega delovnega časa (D5). Velikokrat je stresno, ker želim v dnevu narediti čim več, vedno pa stvari ne gredo po planu (D6). Pritiska sem že navajen, saj ga občutim skoraj vsak dan (D7).

4) Kakšne težave opazite pri svojem fizičnem in psihičnem počutju, kadar ste preobremenjeni z delom?

Izčrpanost (D8), živčnost (D9), nezbranost pri ostalih stvareh (D10), razdražljivost (D11), pozabim na hrano (D12), glavobol (D13).

5) Kako ste pri sebi opazili znake izgorelosti, kakšni so bili?

Počutil sem se, kot da bi bil bolan, vse me je bolelo (D14), nisem se mogel spočiti (D15). Jaz znakov nisem jemal resno (D16). Žena me je peljala k zdravniku, kjer so po brisu slineli videli, da sem izgorel (D17).

6) So znake opazili tudi sodelavci ali vodja?

Moji zaposleni so opazili znake. Najbolj pa so znake opazili doma. (D18)

7) Kako zdaj, po izgorelosti, skrbite za svoje psihično in fizično zdravje?

Skrbim tako, da večino dni spim 8 ur na dan (D19), hodim na sprehode (D20) in se izogibam delu med vikendi (D21).

8) Kako se spopadate s stresom in ali imate pri tem podporo sodelavcev in organizacije?

S stresom se dobro spopadam (D22), sem pa takrat veliko bolj razdražljiv in hitreje popenim (D23). Pri tem imam podporo sodelavcev (D24).

9) Kako in v kakšni meri oz. na kakšne načine za vašo psihično in fizično zdravje skrbi vaš delodajalec?

Kot sem omenil, sem sam svoj delodajalec. Največja razlika v skrbi se mi zdi ravno ta, da sem vikende prost in se takrat res posvetim sebi in svoji družini (D25). Takrat tudi dlje spim (D26).

10) Kakšni so vaši odnosi s sodelavci? Kako se v timu počutite, ali prihaja do kakšnih konfliktov?

S svojimi zaposlenimi imam dober odnos in mislim, da se zelo dobro razumemo (D27). V timu se počutim super in sproščeno (D28). Radi se podružimo tudi izven delovnega okolja (D29). Do konfliktov še na srečo ni prišlo (D30).

11) Kako rešujete morebitne konflikte?

S tem se zaenkrat še nisem soočil (D31).

12) Katere so po vašem mnenju tiste posameznikove lastnosti, ki povečajo možnost za izgorelost?

Da si stvari preveč jemlje k srcu (D32) in da je mnenja, da pa on ne more izgoreti (D33). Tudi deloholičnost (D34).

13) Ali se pri delu posameznike razdeli tako, da opravljajo tisto, za kar so izobraženi in v čemer so dobri? Menite, da to vpliva na razvoj izgorelosti?

V mojem primeru glede izobrazbe ne morem odgovoriti. Je pa pomembno, da vsak dela to, kar ga veseli (D35). Mislim, da je to velik dejavnik, ki lahko vpliva na razvoj izgorelosti. Če greš z muko v službo, si manj odporen in je večja verjetnost, da boš izgorel (D36).

14) Kako in na kakšen način bi lahko pri bolj tvegano izpostavljenih posameznikih to rešili?

Mislim, da je največji dejavnik skrb zase (D37), dobro počutje v svojem telesu (D38) in skrb za svoje psihično in fizično počutje (D39).

15) Kako skrbite za svoje psihično in fizično zdravje in kaj vas sprošča?

Psihično me najbolj sprošča svež zrak (D40), ogled kakšnega filma ali serije, pri katerem ni potrebno kaj preveč razmišljati, da si res spočijem glavo (D41). Tudi ukvarjanje s psom (D42). Pri fizičnemu pa me sprošča kakšen kratek, nenaporen sprehod (D43) in igranje harmonike (D44).

16) Kakšne posledice ste občutili, ko ste izgoreli?

Utrujenost (D45), nikakor ni bilo dovolj počitka (D46). Lahko bi samo spal (D47). Strah pred vrnitvijo na delo (D48).

17) Kako ste se z znaki izgorelosti soočali in kdo vam je pri tem pomagal?

Sam sem znake ignoriral in jim nisem posvečal pozornosti. Govoril sem si, da bo minilo (D49). Najbolj mi je pomagala žena in ostali člani družine (D50).

18) Ali so se vam znaki izgorelosti še kdaj ponovili?

Do sedaj na srečo ne. Sem pa res začel bolj skrbeti zase (D51).

19) Kako preprečujete možnost ponovitve?

Preprečujem z zadostnim spancem (D52), sprehodi v naravi (D53), igranje harmonike (D54), igranje s psom (D55) in izleti z družino (D56).

ODPRTO KODIRANJE D

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
D1	Sem samostojni podjetnik. Moje delo je povezano s kombiji. V to spadajo selitve, premiki, vnos pohištva, odvozi in razvozi. Imam veliko odgovornost, saj vse delo poteka preko mene.	Selitve, premiki, odvozi in razvozi	Obsežnost dela	Delovno okolje

D2	Delo na splošno mi je všeč in sem z njim zadovoljen.	Zadovoljstvo z delom	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
D3	Ni kaj pretiranega, kar bi me motilo, razen nespoštljive stranke.	Nespoštljive stranke	Stresna situacija	Osebna izkušnja
D4	Najbolj stresno je to, da sem sam od sebe odvisen, od svojega zaslužka. Toliko kot naredim, toliko imam.	Odvisnost od zaslužka	Stresna situacija	Osebna izkušnja
D5	Zaradi tega ne znam postaviti mej in delam vse dni v tednu in nimam določenega delovnega časa.	Ni določenega delovnega časa in časovne omejitve	Obsežnost dela	Delovno okolje
D6	Velikokrat je stresno, ker želim v dnevni narediti čim več, vedno pa stvari ne gredo po planu.	Stres, ko ne gre po planih	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
D7	Pritiska sem že navajen, saj ga občutim skoraj vsak dan.	Vsakodnevni pritisk	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
D8	Izčrpanost,	Izčrpanost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D9	živčnost,	Živčnost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D10	nezbranost pri ostalih stvareh,	Nezbranost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D11	razdražljivost,	Razdražljivost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D12	pozabim na hrano,	Pozabim na hrano	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D13	glavobol.	Glavobol	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D14	Počutil sem se, kot da bi bil bolan, vse me je bolelo,	Občutek bolezni	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D15	nisem se mogel spočiti.	Premalo počitka	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D16	Jaz znakov nisem jemal resno.	Ignoriranje znakov	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D17	Žena me je peljala k zdravniku, kjer so po brisu slin videli, da sem izgorel.	Izgorelost	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
D18	Moji zaposleni so opazili znake. Najbolj pa so znake opazili doma.	Zaposleni	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
D19	Skrbim tako, da večino dni spim 8 ur na dan,	Dovolj spanja	Dobro počutje	Skrb zase
D20	hodim na sprehode	Sprehodi	Dobro počutje	Skrb zase
D21	in se izogibam delu med vikendi.	Prosti vikendi	Dobro počutje	Skrb zase
D22	S stresom se dobro spopadam	Dobro spopadanje s stresom	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje

D23	Sem pa takrat veliko bolj razdražljiv in hitreje popenim.	Razdražljivost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D24	Pri tem imam podporo sodelavcev.	Podpora sodelavcev	Socialna mreža	Pozitivno delovno okolje
D25	Kot sem omenil, sem sam svoj delodajalec. Največja razlika v skrbi se mi zdi ravno ta, da sem vikende prost in se takrat res posvetim sebi in svoji družini.	Čas zase in družino	Dobro počutje	Skrb zase
D26	Takrat tudi dlje spim.	Dovolj spanja	Dobro počutje	Skrb zase
D27	S svojimi zaposlenimi imam dober odnos in mislim, da se zelo dobro razumemo.	Dober odnos z zaposlenimi	Socialna mreža	Pozitivno delovno okolje
D28	V timu se počutim super in sproščeno.	Sproščen tim	Socialna mreža	Pozitivno delovno okolje
D29	Radi se podružimo tudi izven delovnega okolja	Druženje izven delovnega okolja	Socialna mreža	Pozitivno delovno okolje
D30	Do konfliktov še na srečo ni prišlo.	Brez konfliktov	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
D31	S tem se zaenkrat še nisem soočil.	Ne-soočanje	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
D32	Da si stvari preveč jemlje k srcu	Jemanje stvari k srcu	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
D33	in da je mnenja, da pa on ne more izgoreti.	Odpornost do izgorelosti	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
D34	Tudi deloholičnost.	Deloholičnost	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
D35	V moje primeru glede izobrazbe ne morem odgovoriti. Je pa pomembno, da vsak dela to, kar ga veseli.	Nepomembnost izobrazbe	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
D36	Mislim, da je to velik dejavnik, ki lahko vpliva na razvoj izgorelosti. Če greš z muko v službo si manj odporen in je večja verjetnost, da boš izgorel.	Z muko v službo	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
D37	Mislim, da je največji dejavnik skrb zase,	Skrb zase	Dobro počutje	Skrb zase
D38	dobro počutje v svojem telesu	Dobro počutje v svojem telesu	Dobro počutje	Skrb zase
D39	in skrb za svoje psihično in fizično počutje.	Skrb za psihično in fizično počutje	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
D40	Psihično me najbolj sprošča svež zrak,	Svež zrak	Dobro počutje	Skrb zase
D41	ogled kakšnega filma ali serije, pri katerem ni potrebno kaj preveč razmišljati, da si res spočijem glavo.	Ogled filma ali serije	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
D42	Tudi ukvarjanje s psom.	Ukvarjanje s psom	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
D43	Pri fizičnemu pa me sprošča kakšen kratek, nenaporen sprehod	Kratke, nenaporen sprehod	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
D44	in igranje harmonike.	Igranje harmonike	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje

D45	Utrujenost,	Utrujenost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D46	nikakor ni bilo dovolj počitka.	Ni dovolj počitka	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D47	Lahko bi samo spal.	Lahko bi samo spal	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D48	Strah pred vrnitvijo na delo.	Strah pred vrnitvijo na delo	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
D49	Sam sem znake ignoriral in jim nisem posvečal pozornosti. Govoril sem si, da bo minilo.	Ignoriranje znakov	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
D50	Najbolj mi je pomagala žena in ostali člani družine.	Pomoč družine	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
D51	Do sedaj na srečo ne. Sem pa res začel bolj skrbeti zase.	Skrb zase	Dobro počutje	Skrb zase
D52	Preprečujem z zadostnim spancem,	Dovolj spanca	Dobro počutje	Skrb zase
D53	sprehodi v naravi,	Sprehodi v naravi	Dobro počutje	Skrb zase
D54	igranje harmonike,	Igranje harmonike	Dobro počutje	Skrb zase
D55	igranje s psom	Igranje s psom	Dobro počutje	Skrb zase
D56	in izleti z družino.	Izleti z družino	Dobro počutje	Skrb zase

9.6. Intervju E

Transkripcija intervjuja E. Oseba je ženskega spola, je vodja in je stara 53 let. Pogovor je potekal 5. 11. 2023 v živo in je trajal približno 45 min.

1) Kaj obsega vaše delo in kakšne odgovornosti imate?

Moje delo obsega vodenje več manjših delovnih skupin (E1), skrb za nemoteno organizacijo dela, delo na projektih, načrtovanje, nadziranje, organizacijo, koordinacijo dela ter nudenje splošne podpore delavcem (E2).

2) Kaj vas pri vašem delu moti in kaj vam je všeč?

Pri delu mi je všeč dinamičnost samega dela in sodelovanje z drugimi ljudmi in oddelki (E3) (seveda med drugim tudi plača); razširitev obzorja (E4). Ni mi všeč (na trenutke) prevelik pritisk in to, da si ti tisti, ki prevzame krivdo, ne glede na to, kdo je bil kriv, vendar to ob takem delu moraš pričakovati (E5).

3) Kaj je za vas pri vašem delu obremenjujoče in stresno? V kakšnih situacijah občutite pritisk?

Pri mojem delu je stresno, kadar stvari in načrti ne gredo po planu (E6); takrat tudi s strani višjega vodstva občutim pritisk (E7), saj je stvari treba urediti v določenem času; tudi roki znajo biti stresni, sploh, ko imaš naenkrat več projektov (E8), hkrati pa se moraš ukvarjati še s svojim primarnim delom (E9).

4) Kakšne težave opazite pri svojem fizičnem in psihičnem počutju, kadar ste preobremenjeni z delom?

Na fizičnem področju občutim utrujenost (E10) oziroma, da se moje telo na vse odziva bolj počasno (E11); ko pridem domov, se moram velikokrat uleči na kavč vsaj za pol ure (E12); velikokrat me zaradi narave dela (veliko sedenja in gledanja v računalnik) boli hrbtenica in vrat (E13). Kar se tiče psihičnega počutja, sem včasih slabe volje in živčna, vendar poskusim to ne-predati na sodelavce (E14).

5) Kako ste pri sebi opazili znake izgorelosti, kakšni so bili?

Začelo se je s prehladom, ki je trajal nekaj mesecev, kar je nenavadno (E15). Zatem so mi, bolj kot običajno, začeli izpadati lasje (E16); čez čas sem imela na nekaterih mestih tudi plešo (E17). Tudi nohti so postali krhki in lomljivi (E18), moja koža pa pusta (E19).

6) So znake opazili tudi sodelavci ali vodja?

Dolgo časa sem fizične spremembe skrivala z ličili (E20), a redčenje las je čez čas postalo precej vidno (E21). Takrat mi je par sodelavcev tudi reklo, da moram obiskati zdravnika (E22).

7) Kako zdaj, po izgorelosti, skrbite za svoje psihično in fizično zdravje?

Dela več ne nosim domov (E23), začela sem tudi jesti več polnovrednih obrokov čez dan (prej sem jih velikokrat spustila) (E24). Službo, ki mi je povzročila izgorelost, sem menjala (E25) – še vedno delam kot vodja, vendar vodim manj ljudi (E26), tudi pritiskov ni več toliko zaradi boljšega vodstva (še vedno pa so prisotni v manjši meri) (E27). Po službi sem pozornost začela posvečati družini (E28) in športu (E29); narava me zelo pomirja (E30) – s tem skrbim tako za fizično kot psihično zdravje (E31). Hodim tudi na psihoterapije (E32).

8) Kako se spopadate s stresom in ali imate pri tem podporo sodelavcev in organizacije?

Ko v službi čutim stres, se za nekaj časa umaknem na samo (E33); največkrat na zrak (E34), včasih pa grem tudi v WC (E35), samo da imam mir pred drugimi (E36). Takrat zberem misli (E37) in se v glavi bodrim, da mi bo uspelo ter da sem močna (E38). Včasih mi pomaga tudi kakšna kavica s sodelavkami, da se malce zaklepetamo in tako pozabim na skrbi službe (E39). V službi imam podporo drugih, saj so takrat vsi lahko videli, kako je izgorelost vplivala name (E40).

9) Kako in v kakšni meri oz. na kakšne načine za vašo psihično in fizično zdravje skrbi vaš delodajalec?

Kar se tiče psihičnega zdravja, sem bila zato prestavljena na drugo, manj stresno delovno mesto (E41). Kar pa se tiče fizičnega aspekta, pa imamo vsaj trikrat na tedensko krajše telovadbe med delovnim časom, kjer si malce razbremenimo telo in odlepimo oči od ekranov (E42).

10) Kakšni so vaši odnosi s sodelavci? Kako se v timu počutite, ali prihaja do kakšnih konfliktov?

Moji odnosi s sodelavci so super (E43), delam v dobrem timu, kjer vsi razumejo svoje zadolžitve in kaj morajo narediti, da bo delo potekalo nemoteno (E44). Občasno seveda pride do konfliktov, vendar ne na osebni ravni (E45); konflikte seveda hitro razrešimo, saj so vsi sodelavci dovolj zreli za pogovor, sama pa sem jim tudi dostopna (E46).

11) Kako rešujete morebitne konflikte?

Osebno konflikte rada rešujem na štiri oči: sodelavca pokličem v pisarno in mu na lep način razložim situacijo (E47). Pri tem upoštevam tudi njegov pogled na to (E48). Skupaj nato po nekaj izmenjanih argumentih najdeva skupno rešitev (E49). V konfliktnih situacijah vedno želim biti pravična (E50).

12) Katere so po vašem mnenju tiste lastnosti posameznika, ki povečajo možnost za izgorelost?

Če je človek predober in želi vsem ugoditi, je ena izmed lastnosti (E51). Predvsem mladi, ki so na delovnih mestih še neizkušeni in še niso pravilno razvili svojega »jaza«, se velikokrat

preveč vznemirjajo in jemljejo stvari k srcu (E52). Na splošno pa tudi genetske lastnosti in pa vzorci iz življenja (preko staršev, šole itd.), kako si naravnani (E53).

13) Ali se pri delu posameznike razdeli tako, da opravljajo tisto, za kar so izobraženi in v čemer so dobri? Menite, da to vpliva na razvoj izgorelosti?

Pri nas so posamezniki po večini razdeljeni na to delovno mesto, za katerega so se izobrazili (E54). V primeru, da kateremu izmed delavcev delo ne leži najbolj, so tu drugi, ki mu priskočijo na pomoč (E55). Strinjam se, da lahko neprimerno delovno mesto za posameznikov karakter vpliva na izgorelost; dela vodje, kot ga imam sama, tako ne bi mogel opravljati vsak (E56).

14) Kako in na kakšen način bi lahko pri bolj tvegano izpostavljenih posameznikih to rešili?

To je sicer težko doreči, saj je pri vsakem človeku drugačen primer. Na splošno mislim, da moraš pri sebi v glavi razčistiti, kaj v življenju je res pomembno in za kaj se je vredno vznemirjati – služba zagotovo ni ena izmed teh stvari (E57). Lahko se ukvarjaš s športom (E58), pomaga tudi kakšna knjiga za samopomoč (E59) ali pa dejanski pogovori s terapevti (E60).

15) Kako skrbite za svoje psihično in fizično zdravje in kaj vas sprošča?

Rada pogledam kakšen dober film (E61) ali spijem kakšen dober kozarec vina (E62). Zelo rada uživam tudi v kulinarčnih doživetjih (E63). Občasno tudi preberem kakšno knjigo, če le najdem čas (E64).

16) Kakšne posledice ste občutili, ko ste izgoreli?

V obdobju izgorelosti sem nekaj mesecev bila doma (E65); težko mi je bilo že vstati iz postelje, kaj šele, da bi imela energijo za kaj drugega (E66). Kuhala v tem obdobju nisem (E67), tudi ne pretirano pospravljala (E68) – v podporo mi je bil partner, ki je takrat prevzel gospodinjstvo (E69). Še vedno pa sem si vzela čas za otroke, bila sta tudi že toliko velika, da sta razumela, kaj se dogaja in sta bila pri igri z mano tudi bolj umirjena, da mi ni pobralo preveč energije (E70).

17) Kako ste se z znaki izgorelosti soočali in kdo vam je pri tem pomagal?

Obisk zdravnika (E71), veliko počivanja (E72) ter da sem delala stvari, ki so mi nekdam prinašale veselje (E73), vendar se je tekom življenja to nekako izgubilo; spet sem morala najti sebe in za kaj je vredno živeti (E74) Pri tem vsem mi je pomagala družina – partner, otroci, tudi starši (E75).

18) Ali so se vam znaki izgorelosti še kdaj ponovili?

Kdaj pa kdaj sem opazila začetke le-tega (prehlad) (E76), vendar sem se takrat malce umaknila od dela (E77) in se dodatno posvetila zasebnemu življenju in hobijem (E78). V nadaljnjih situacijah sem že imela taktike, kako se spopasti s tem, da ne bi prišlo do ponovitve (E79).

19) Kako preprečujete možnost ponovitve?

S tem, da skrbim zase (E79) na psihični in fizični ravni (E80).

ODPRTO KODIRANJE E

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
E1	Moje delo obsega vodenje več manjših delovnih skupin,	Vodenje delovnih skupin	Obsežnost dela	Delovno okolje
E2	skrb za nemoteno organizacijo dela, delo na projektih, načrtovanje, nadziranje, organizacijo, koordinacijo dela ter nudenje splošne podpore delavcem.	Delo na projektih, načrtovanje, organizacija, koordinacije, podpora	Obsežnost dela	Delovno okolje
E3	Pri delu mi je všeč dinamičnost samega dela in sodelovanje z drugimi ljudmi in oddelki,	Všeč mi je dinamičnost, sodelovanje z drugimi oddelki	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
E4	razširitev obzorja.	Razširitev obzorja	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
E5	Ni mi všeč (na trenutke) prevelik pritisk in to, da si ti tisti, ki prevzame krivdo, ne glede na to, kdo je bil kriv, vendar to ob takem delu moraš pričakovati.	Prevelik pritisk, prevzemanje krivde	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje

E6	Pri mojem delu je stresno, kadar stvari in načrti ne gredo po planu,	Stresno je, kadar ne gre po planu	Stresna situacija	Osebna izkušnja
E7	takrat tudi s strani višjega vodstva občutim pritisk,	Pritisk vodstva	Stresna situacija	Osebna izkušnja
E8	saj je stvari treba urediti v določenem času; tudi roki znajo biti stresni, sploh, ko imaš naenkrat več projektov,	Določeni roki, stresno, ko imaš več projektov	Stresna situacija	Osebna izkušnja
E9	hkrati pa se moraš ukvarjati še s svojim primarnim delom.	Ukvarjanje s primarnim delom	Stresna situacija	Osebna izkušnja
E10	Na fizičnem področju občutim utrujenost	Utrujenost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E11	oziroma, da se moje telo na vse odziva bolj počasno;	Telo se odziva počasneje	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E12	ko pridem domov, se moram velikokrat uleči na kavč, vsaj za pol ure;	Počitek na kavču	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E13	velikokrat me zaradi narave dela (veliko sedenja in gledanja v računalnik), boli hrbtenica in vrat.	Bolečine v hrbtenici in vratu	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E14	Kar se tiče psihičnega počutja, sem včasih slabe volje in živčna,	Slaba volja, živčnost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje

	vendar poskusim to ne-predati na sodelavce.			
E15	Začelo se je s prehladom, ki je trajal nekaj mesecev, kar je nenavadno.	Prehlad	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E16	Zatem so mi, bolj kot običajno, začeli izpadati lasje;	Izpadanje las	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E17	čez čas sem imela na nekaterih mestih tudi plešo.	Pleša	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E18	Tudi nohti so postali krhki in lomljivi,	Krhki in lomljivi nohti	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E19	moja koža pa pusta.	Pusta koža	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E20	Dolgo časa sem fizične spremembe skrivala z ličili,	Skrivanje z ličili	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E21	a redčenje las je čez čas postalo precej vidno.	Redčenje las	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E22	Takrat mi je par sodelavcev tudi reklo, da moram obiskati zdravnika.	Obisk zdravnika	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E23	Dela več ne nosim domov,	Ne nosim dela domov	Dobro počutje	Skrb zase
E24	začela sem tudi jesti več polnovrednih obrokov čez dan (prej sem jih velikokrat spustila).	Polnovredni obroki	Dobro počutje	Skrb zase
E25	Službo, ki mi je povzročila izgorelost, sem menjala –	Menjava službe	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje

E26	še vedno delam kot vodja, vendar vodim manj ljudi	Vodim manj ljudi	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E27	tudi pritiskov ni več toliko zaradi boljšega vodstva (še vedno pa so prisotni v manjši meri).	Manj pritiskov	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E28	Po službi sem pozornost začela posvečati družini	Posvečanje družini	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E29	in športu	Šport	Dobro počutje	Skrb zase
E30	narava me zelo pomirja –	Narava pomirja	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E31	s tem skrbim tako za fizično kot psihično zdravje.	Skrb za fizično in psihično zdravje	Dobro počutje	Skrb zase
E32	Hodim tudi na psihoterapije.	Psihoterapije	Dobro počutje	Skrb zase
E33	Ko v službi čutim stres, se za nekaj časa umaknem na samo;	Umik na samo	Dobro počutje	Skrb zase
E34	največkrat na zrak,	Zrak	Dobro počutje	Skrb zase
E35	včasih pa grem tudi v WC,	Odhod na WC	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E36	samo da imam mir pred drugimi.	Mir pred drugimi	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E37	Takrat zberem misli	Zberem misli	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E38	in se v glavi bodrim, da mi bo uspelo ter da sem močna.	Bodrim se, da mi bo uspelo, da sem močna	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E39	Včasih mi pomaga tudi kakšna kavica s sodelavkami, da se malce	Kavica s sodelavkami, se zaklepetam in pozabim na skrbi	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje

	zaklepetamo in tako pozabim na skrbi službe.			
E40	V službi imam podporo drugih, saj so takrat vsi lahko videli, kako je izgorelost vplivala name.	Podpora drugih	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E41	Kar se tiče psihičnega zdravja, sem bila za to predstavljena na drugo, manj stresno delovno mesto.	Drugo, manj stresno delovno mesto	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E42	Kar pa se tiče fizičnega aspekta, pa imamo vsaj trikrat na tedensko krajše telovadbe med delovnim časom, kjer si malce razbremenimo telo in odlepimo oči od ekranov.	Krajše telovadbe za razbremenitev	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E43	Moji odnosi s sodelavci so super,	Dobri odnosi s sodelavci	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E44	delam v dobrem timu, kjer vsi razumejo svoje zadolžitve in kaj morajo narediti, da bo delo potekalo nemoteno.	Dober tim	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E45	Občasno seveda pride do konfliktov, vendar ne na osebni ravni;	Konflikti na ne osebni ravni	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje

E46	konflikte seveda hitro razrešimo, saj so vsi sodelavci dovolj zreli za pogovor, sama pa sem jim tudi dostopna.	Hitra rešitev konflikta	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E47	Osebnostne konflikte rada rešujem na štiri oči: sodelavca pokličem v pisarno in mu na lep način razložim situacijo	Reševanje konfliktov na štiri oči	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E48	Pri tem upoštevam tudi njegov pogled na to.	Upoštevam sogovornika	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E49	Skupaj nato po nekaj izmenjanih argumentih najdeva skupno rešitev.	Skupna rešitev	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
E50	V konfliktnih situacijah vedno želim biti pravična.	Želim biti pravična	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E51	Če je človek predober in želi vsem ugoditi, je ena izmed lastnosti.	Dober človek, želi vsem ugoditi	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E52	Predvsem mladi, ki so na delovnih mestih še neizkušeni in še niso pravilno razvili svojega »jaza«, se velikokrat preveč vznemirjajo in jemljejo stvari k srcu.	Vznemirjanje in jemanje k srcu	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E53	Na splošno pa tudi genetske lastnosti	Vzorci iz življenja	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje

	in pa vzorci iz življenja (preko staršev, šole itd.), kako si naravnani.			
E54	Pri nas so posamezniki po večini razdeljeni na to delovno mesto, za katerega so se izobrazili.	Delovno mesto glede na izobrazbo	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
E55	V primeru, da kateremu izmed delavcev delo ne leži najbolj, so tu drugi, ki mu priskočijo pomoč.	Drugi priskočijo na pomoč	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
E56	Strinjam se, da lahko neprimerno delovno mesto za posameznikov karakter vpliva na izgorelost; dela vodje, kot ga imam sama, tako ne bi mogel opravljati vsak.	Neprimerno delovno mesto vpliva na izgorelost	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
E57	Na splošno mislim, da moraš pri sebi v glavi razčistiti, kaj v življenju je res pomembno in za kaj se je vredno vznemirjati – služba zagotovo ni ena izmed teh stvari.	Za kaj se je vredno vznemirjati v življenju	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E58	Lahko se ukvarjaš s športom,	Ukvarja se s športom	Dobro počutje	Skrb zase

E59	pomaga tudi kakšna knjiga za samopomoč	Knjiga za samopomoč	Dobro počutje	Skrb zase
E60	ali pa dejanski pogovori s terapevti.	Pogovor s terapevtom	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E61	Rada pogledam kakšen dober film	Ogled filma	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E62	ali spijem kakšen dober kozarec vina.	Spijem kozarec vina	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E63	Zelo rada uživam tudi v kulinaričnih doživetjih.	Kulinarična doživetja	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E64	Občasno tudi preberem kakšno knjigo, če le najdem čas.	Branje knjige	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E65	V obdobju izgorelosti sem nekaj mesev bila doma;	Izgorelost	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E66	težko mi je bilo že vstati iz postelje, kaj šele, da bi imela energijo za kaj drugega.	Težko vstati iz postelje	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E67	Kuhala v tem obdobju nisem,	Nisem kuhala	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E68	tudi ne pretirano pospravljala –	Nisem pospravljala	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E69	v podporo mi je bil partner, ki je takrat prevzel gospodinjstvo.	Podpora partnerja	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E70	Še vedno pa sem si vzela čas za otroke, bila sta tudi že toliko velika, da sta	Čas za otroke	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje

	razumela, kaj se dogaja in sta bila pri igri z mano tudi bolj umirjena, da mi ni pobralo preveč energije.			
E71	Obisk zdravnika,	Obisk zdravnika	Dobro počutje	Skrb zase
E72	veliko počivanja	Veliko počivanje	Dobro počutje	Skrb zase
E73	ter da sem delala stvari, ki so mi nekdaj prinašale veselje,	Stvari, ki prinašajo veselje	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E74	vendar se je tekom življenja to nekako izgubilo; spet sem morala najti sebe in za kaj je vredno živeti.	Zopet sem se morala najti	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
E75	Pri tem vsem mi je pomagala družina – partner, otroci, tudi starši.	Pomoč družine in partnerja	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E76	Kdaj pa kdaj sem opazila začetke le-tega (prehlad),	Začetek prehlada	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
E77	vendar sem se takrat malce umaknila od dela	Odmik od dela	Dobro počutje	Skrb zase
E78	in se dodatno posvetila zasebnemu življenju in hobijem.	Zasebno življenje in hobiji	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
E79	V nadaljnjih situacijah sem že imela taktike, kako se spopasti s tem, da ne bi prišlo do ponovitve.	Taktike proti izgorelosti	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje

E80	S tem, da skrbim zase	Skrbim zase	Dobro počutje	Skrb zase
E81	na psihični in fizični ravni.	Psihično in fizično počutje	Dobro počutje	Skrb zase

9.7. Intervju F

Transkripcija intervjuja F. Oseba je moškega spola in je stara 47 let. Pogovor je potekal 4. 11. 2023 v živo in je trajal približno 30 min.

1) Kaj obsega vaše delo in kakšne odgovornosti imate?

Moje delo obsega organizacijo transportov za cestni promet (F1), moja odgovornost je pravočasna ureditev prevozov za različne države (F2).

2) Kaj vas pri vašem delu moti in kaj vam je všeč?

Pri mojem delu me motijo dežurstva (F3) ter nenehen pritisk takojšnjega ukrepanja (F4). Všeč mi je razgibanost in zanimivo delo (F5) ter komunikacija s prevozniki (F6).

3) Kaj je za vas pri vašem delu obremenjujoče in stresno? V kakšnih situacijah občutite pritisk?

Stresno je, ker so potrebne hitre odločitve in ukrepanja v primeru težav (F7). Največkrat občutim pritisk pri težavah s prevozi ali kadar pride do storno prevoza (F8).

4) Kakšne težave opazite pri svojem fizičnem in psihičnem počutju, kadar ste preobremenjeni z delom?

Opazim utrujenost (F9), slabost (F10), glavobole (F11), pozabim na hrano (F12), večja obsežnost napak (F13).

5) Kako ste pri sebi opazili znake izgorelosti, kakšni so bili?

Glavoboli, nenehna utrujenost (F14), nespečnost (F15), odmaknjenost od ostalih ljudi (F16), drhtenje telesa, kot da telo ni moje (F17).

6) So znake opazili tudi sodelavci ali vodja?

Samo najbližji sodelavci (F18).

7) Kako sedaj po izgorelosti skrbite za svoje psihično in fizično zdravje?

Skrbim za večjo sprostitev v prostem času (F19), hodim na sprehode s psom (F20) in več časa posvečam družini, kar prej nisem (F21).

8) Kako se spopadate s stresom in ali imate pri tem podporo sodelavcev in organizacije?

Imam podporo s strani sodelavcev (F22). Spopadam se tako, da veliko časa preživim z družino in prijatelji (F23) ter da si vzamem čas zase (F24).

9) Kako in v kakšni meri oz. na kakšne načine za vašo psihično in fizično zdravje skrbi vaš delodajalec?

Kratke telovadbe med delovnim časom (F25). V večji meri pa delodajalec ne skrbi za zdravje (F26).

10) Kakšni so vaši odnosi s sodelavci? Kako se v timu počutite, ali prihaja do kakšnih konfliktov?

Odnosi so zaenkrat dobri (F27), brez večjih konfliktov (F28). V timu se počutim dobro in sprejeto (F29).

11) Kako rešujete morebitne konflikte?

Dogovorimo se za sestanek in se pogovorimo na štiri oči (F30). Trudimo se, da pridemo do skupne rešitve (F31).

12) Katere so po vašem mnenju tiste posameznikove lastnosti, ki povečajo možnost za izgorelost?

Nesigurnost (F32), manjša samozavest (F33), perfekcionizem (F34), jemanje stvari k srcu (F35), občutljivost (F36).

13) Ali se pri delu posameznike razdeli tako, da opravljajo tisto, za kar so izobraženi in v čemer so dobri? Menite, da to vpliva na razvoj izgorelosti?

Izobrazba ne vpliva na razdelitev dela (F37). Menim, da to ne vpliva na razvoj izgorelosti, saj je pomembno, da posameznik opravlja delo, ki mu ne predstavlja stresa (F38) in da ne hodi z muko na delo (F39).

14) Kako in na kakšen način bi lahko pri bolj tvegano izpostavljenih posameznikih to rešili?

Pomagala bi razbremenitev dela (F40), manj stresno okolje (F41), ali pa več dela od doma (F42).

15) Kako skrbite za svoje psihično in fizično zdravje in kaj vas sprošča?

Sproščajo me sprehodi (F43), telovadba (F44), ogled kakšne športne tekme (F45), druženje s prijatelji (F46).

16) Kakšne posledice ste občutili, ko ste izgoreli?

Utrujenost (F47), izguba teže (F48), slabši imunski sistem (F49), odpor do vrnitve na delo (F50), izpadanje las (F51).

17) Kako ste se z znaki izgorelosti soočali in kdo vam je pri tem pomagal?

Pri tem mi je pomagala telesna vadba (F52) in družba (F53). Najbolj pa mi je pomagala družina in prijatelji (F54).

18) Ali so se vam znaki izgorelosti še kdaj ponovili?

Zaenkrat na srečo ne, ni pa še minilo veliko časa od ozdravitve (F55).

19) Kako preprečujete možnost ponovitve?

Z nadzorom dogodkov in možnostjo manjše obremenitve (F56), izogibanje situacijam, ki me spravljajo v stres ali nelagodje (F57).

ODPRTO KODIRANJE F

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
F1	Moje delo obsega organizacijo transportov za cestni promet,	Organizacija transportov	Obsežnost dela	Delovno okolje
F2	moja odgovornost je pravočasna ureditev prevozov za različne države.	Odgovornost pravočasno urediti prevoze	Obsežnost dela	Delovno okolje
F3	Pri mojem delu me motijo dežurstva	Motijo me dežurstva	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
F4	ter nenehen pritisk takojšnjega ukrepanja.	Pritisk takojšnjega ukrepanja	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
F5	Všeč mi je razgibanost in zanimivo delo	Všeč mi je razgibanost dela	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
F6	ter komunikacija s prevozniki.	Komunikacija s prevozniki	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
F7	Stresno je, ker so potrebne hitre odločitve in ukrepanja v primeru težav.	Hitre odločitve in ukrepanja	Stresna situacija	Osebna izkušnja
F8	Največkrat občutim pritisk pri težavah s prevozi ali kadar pride do storno prevoza.	Pritisk pri težavah	Stresna situacija	Osebna izkušnja
F9	Opazim utrujenost,	Utrujenost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F10	slabost,	Slabost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F11	glavobole,	Glavoboli	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F12	pozabim na hrano,	Pozabim na hrano	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F13	večja obsežnost napak.	Večja obsežnost napak	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F14	Glavoboli, nenehna utrujenost,	Glavobol, nenehna utrujenost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F15	nespečnost,	Nespečnost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje

F16	odmaknjenost od ostalih ljudi,	Odmaknjenost od ljudi	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F17	drhtenje telesa, kot da telo ni moje.	Drhtenje telesa, kot da ni moje telo	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F18	Samo najbližji sodelavci.	Najbližji sodelavci	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F19	Skrbim za večjo sprostitve v prostem času,	Sprostitev v prostem času	Dobro počutje	Skrb zase
F20	hodim na sprehode s psom	Sprehodi s psom	Dobro počutje	Skrb zase
F21	in več časa posvečam družini, kar prej nisem.	Čas posvečam družini	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F22	Imam podporo s strani sodelavcev.	Podpora sodelavcev	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F23	Spopadam se tako, da veliko časa preživim z družino in prijatelji	Čas za družino in prijatelje	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F24	ter da si vzamem čas zase.	Čas zase	Dobro počutje	Skrb zase
F25	Kratke telovadbe med delovnim časom.	Kratke telovadbe v službi	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
F26	V večji meri pa delodajalec ne skrbi za zdravje.	Delodajalec ne skrbi za zdravje	Nezadovoljstvo z delom	Negativno delovno okolje
F27	Odnosi so zaenkrat dobri,	Dobri odnosi	Dobro počutje	Pozitivno delovno okolje
F28	brez večjih konfliktov.	Brez konfliktov	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F29	V timu se počutim dobro in sprejeto.	Počutim se dobro in sprejeto	Dobro počutje	Pozitivno delovno okolje
F30	Dogovorimo se za sestanek in se pogovorimo na štiri oči.	Pogovor na štiri oči	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
F31	Trudimo se, da pridemo do skupne rešitve.	Skupna rešitev	Dobro počutje	Pozitivno delovno okolje
F32	Nesigurnost,	Nesigurnost	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
F33	manjša samozavest,	Manjša samozavest	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F34	perfekcionizem,	Perfekcionizem	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
F35	jemanje stvari k srcu,	Jemanje stvari k srcu	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
F36	občutljivost.	Občutljivost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje

F37	Izobrazba ne vpliva na razdelitev dela	Izobrazba ne vpliva na delo	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
F38	Menim, da to ne vpliva na razvoj izgorelosti, saj je pomembno, da posameznik opravlja delo, ki mu ne predstavlja stresa	Opravljanje dela, ki ne predstavlja stresa	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
F39	in da ne hodi z muko na delo.	Ne hodi z muko na delo	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
F40	Pomagala bi razbremenitev dela,	Razbremenitev dela	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F41	manj stresno okolje	Manj stresno okolje	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F42	ali pa več dela od doma.	Delo od doma	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F43	Sproščajo me sprehodi,	Sprehodi	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F44	telovadba,	Telovadba	Dobro počutje	Skrb zase
F45	ogled kakšne športne tekme,	Ogled športne tekme	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F46	druženje s prijatelji.	Druženje s prijatelji	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F47	Utrujenost,	Utrujenost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F48	izguba teže,	Izguba teže	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F49	slabši imunski sistem,	Slab imunski sistem	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
F50	odpor do vrnitve na delo,	Odpor do vrnitve na delo	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
F51	izpadanje las.	Izpadanje las	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
F52	Pri tem mi je pomagala telesna vadba	Telesna vadba	Dobro počutje	Skrb zase
F53	in družba.	Družba	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F54	Najbolj pa mi je pomagala družina in prijatelji.	Podpora družine in prijateljev	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
F55	Zaenkrat na srečo ne, ni pa še minilo veliko časa od ozdravitve.	Ni še minilo veliko časa od ozdravitve	Dobro počutje	Skrb zase
F56	Z nadzorom dogodkov in možnostjo manjše obremenitve,	Nadzor dogodkov in manjša obremenitev	Dobro počutje	Skrb zase
F57	izogibanje situacijam, ki me	Izogibanje stresnim situacijam	Dobro počutje	Skrb zase

	spravljajo v stres ali nelagodje.			
--	--------------------------------------	--	--	--

9.8. Intervju G

Transkripcija intervjuja G. Oseba je ženskega spola in je stara 38 let. Pogovor je potekal 3. 11. 2023 in je trajal približno 40 min.

1) Kaj obsega vaše delo in kakšne odgovornosti imate?

Moje delo obsega vso nabavo, izdelavo naročilnic, prevzemi, komunikacija z dobavitelji (G1).

2) Kaj vas pri vašem delu moti in kaj vam je všeč?

Pri mojem delu mi je vse všeč (G2), delam v dobrem delovnem okolju (G3), imamo dobro medsebojno komunikacijo (G4).

3) Kaj je za vas pri vašem delu obremenjujoče in stresno? V kakšnih situacijah občutite pritisk?

Stresno imam konec meseca oziroma zadnje 3 mesece v letu, ker je povečano število naročil (G5). Občasno čutim pritisk s strani sodelavca, ker v stresni situaciji svoj stres vrši name (G6).

4) Kakšne težave opazite pri svojem fizičnem in psihičnem počutju, kadar ste preobremenjeni z delom?

Pogost glavobol (G7), želja po sladkem (G8), izguba motivacije (G9) in odmik od socialne mreže (G10).

5) Kako ste pri sebi opazili znake izgorelosti, kakšni so bili?

Utrujenost (G11), pomankanje apetita (G12), povzdigovanje glasu nad domačimi (G13), od jeze bi se kar zjokala (G14), prav tako nihanje razpoloženja (G15).

6) So znake opazili tudi sodelavci ali vodja?

Ja, ponudili so mi pomoč pri delu (G16), pogovor (G17).

7) Kako zdaj, po izgorelosti, skrbite za svoje psihično in fizično zdravje?

Za svoje psihofizično in fizično zdravje skrbim z dolgimi sprehodi (G18), meditacijo (G19), jogo (G20), druženjem s prijatelji (G21).

8) Kako se spopadate s stresom in ali imate pri tem podporo sodelavcev in organizacije?

S stresom se spopadam tako, da se družim s prijatelji (G22), pogovori z vodjem (G23) in sodelavci ter družino (G24).

9) Kako in v kakšni meri oz. na kakšne načine za vašo psihično in fizično zdravje skrbi vaš delodajalec?

Delodajalec mi je omogočil manj dela (G25), vodja je delo preložil na drugega sodelavca, tako se me je razbremenilo (G26), da lahko kvalitetno opravljam svoje delo (G27).

10) Kakšni so vaši odnosi s sodelavci? Kako se v timu počutite, ali prihaja do kakšnih konfliktov?

Imam zelo dobre odnose s sodelavci (G28), delujemo kot ena velika družina (G29). Občasno prihaja do konfliktov (G30), ampak jih sproti uspešno rešimo (G31).

11) Kako rešujete morebitne konflikte?

Rešujemo tako, da ko nastane konflikt, ga poskušamo takoj rešiti (G32), da ne pride do slabe volje (G33) in nekvalitetno opravljenega dela (G34).

12) Katere so po vašem mnenju tiste posameznikove lastnosti, ki povečajo možnost za izgorelost?

Jemanje stvari k srcu (G35), čustvenost človeka (G36), perfekcionizem (G37), vznemirjati za vsako besedo (G38), velika zagnanost (G39).

13) Ali se pri delu posameznike razdeli tako, da opravljajo tisto, za kar so izobraženi in v čemer so dobri? Menite, da to vpliva na razvoj izgorelosti?

V našem podjetju opravljamo delo, za kar smo izobraženi (G40), vendar delamo še druga dela zaradi pomanjkanja kadra (G41). Posledica tega je povečana obremenjenost posameznika (G42), ki privede do izgorelosti (G43).

14) Kako in na kakšen način bi lahko pri bolj tvegano izpostavljenih posameznikih to rešili?

Potrebno bi bilo ponuditi več odmorov (G44), delo razdeliti med sodelavce (G45), pogovori s psihologinjo (G46).

15) Kako skrbite za svoje psihično in fizično zdravje in kaj vas sprošča?

Mene sproščajo sprehodi (G47), meditacija (G48), joga (G49), druženje z družino (G50), izleti (G51).

16) Kakšne posledice ste občutili ko ste izgoreli?

Drgetanje telesa (G52), nisem se mogla umiriti (G53), jokanje (G54), izguba apetita (G55), zapiranje v samoto (G56). Moj občutek je bil, da sem nesposobna za ta svet (G57).

17) Kako ste se z znaki izgorelosti soočali in kdo vam je pri tem pomagal?

Pogovor s psihoterapevko (G58), pogovor z družino (G59), prijatelji (G60), sodelavci (G61).

18) Ali so se vam znaki izgorelosti še kdaj ponovili?

Ne, znam sama sebe umiriti in globoko zadihati (G62), ne hitim z delom (G63), delo opraviim počasneje (G64).

19) Kako preprečujete možnost ponovitve?

Skrbim za svoje psihično in fizično zdravje (G65).

ODPRTO KODIRANJE G

Št. izjave	Izjava	Pojem	Kategorija	Tema
G1	Moje delo obsega vso nabavo, izdelavo naročilnic, prevzemi, komunikacija z dobavitelji.	Nabava, izdelava naročilnic, komunikacija z dobavitelji	Obsežnost dela	Delovno okolje
G2	Pri mojem delu mi je vse všeč,	Zadovoljstvo z delom	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
G3	delam v dobrem delovnem okolju,	Dobro delovno okolje	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
G4	imamo dobro medsebojno komunikacijo.	Dobra medsebojna komunikacija	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
G5	Stresno imam konec meseca oziroma zadnje 3 mesece v letu, ker je povečano število naročil.	Stres konec meseca	Stresna situacija	Osebna izkušnja
G6	Občasno čutim pritisk s strani sodelavca, ker v stresni situaciji svoj stres vrši name.	Sodelavec stres vrši name	Stresna situacija	Osebna izkušnja
G7	Pogost glavobol,	Pogost glavobol	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G8	želja po sladkem,	Želja po sladkem	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G9	izguba motivacije	Izguba motivacije	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G10	in odmik od socialne mreže.	Odmik od socialne mreže	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G11	Utrujenost,	Utrujenost	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G12	pomankanje apetita,	Izguba apetita	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G13	povzdigovanje glasu nad domačimi,	Povzdigovanje glasu nad domačimi	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G14	od jeze bi se kar zjokala,	Jok zaradi jeze	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
G15	prav tako nihanje razpoloženja.	Nihanje razpoloženja	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G16	Ja, ponudili so mi pomoč pri delu,	Pomoč pri delu	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
G17	pogovor.	Pogovor	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje

G18	Za svoje psihofizično in fizično zdravje skrbim z dolgimi sprehodi,	Dolgi sprehodi	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G19	meditacijo,	Meditacija	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G20	jogo,	Joga	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G21	druženjem s prijatelji.	Druženje s prijatelji	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G22	S stresom se spopadam tako, da se družim s prijatelji,	Druženje s prijatelji	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G23	pogovori z vodjem	Pogovori z vodjo	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
G24	in sodelavci ter družino.	Sodelavci ter družina	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G25	Delodajalec mi je omogočil manj dela,	Manj dela	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
G26	vodja je delo preložil na drugega sodelavca, tako se me je razbremenilo,	Razbremenitev dela	Dobro počutje	Pozitivno delovno okolje
G27	da lahko kvalitetno opravljam svoje delo.	Kvalitetno opravljeno delo	Dobro počutje	Pozitivno delovno okolje
G28	Imam zelo dobre odnose s sodelavci,	Dobri odnosi s sodelavci	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G29	delujemo kot ena velika družina.	Smo kot družina	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G30	Občasno prihaja do konfliktov,	Občasni konflikti	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G31	ampak jih sproti uspešno rešimo.	Uspešno rešimo	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G32	Rešujemo tako, da ko nastane konflikt, ga poskušamo takoj rešiti,	Konflikt takoj rešimo	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G33	da ne pride do slabe volje	Da ni slabe volje	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G34	in nekvalitetno opravljenega dela.	Nekvalitetno opravljeno delo	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G35	Jemanje stvari k srcu,	Jemanje stvari k srcu	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
G36	čustvenost človeka,	Čustvenost človeka	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje

G37	perfekcionizem,	Perfekcionizem	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
G38	vznemirjanje za vsako besedo,	Vznemirjati se za vsako besedo	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
G39	velika zagnanost.	Velika zagnanost	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
G40	V našem podjetju opravljamo delo, za kar smo izobraženi,	Pomembnost izobrazbe	Zadovoljstvo z delom	Pozitivno delovno okolje
G41	vendar delamo še druga dela zaradi pomanjkanja kadra.	Pomanjkanje kadra	Slabo počutje	Negativno delovno okolje
G42	Posledica tega je povečana obremenjenost posameznika,	Obremenjenost posameznika	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
G43	ki privede do izgorelosti.	Izgorelost	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
G44	Potrebno bi bilo ponuditi več odmorov,	Več odmorov	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G45	delo razdeliti med sodelavce,	Razdelitev dela	Dobro počutje	Pozitivno delovno okolje
G46	pogovori s psihologinjo.	Pogovor s psihologinjo	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G47	Mene sproščajo sprehodi,	Sprehodi	Dobro počutje	Skrb zase
G48	meditacija,	Meditacija	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G49	joga,	Joga	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G50	druženje z družino,	Druženje z družino	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G51	izleti.	Izleti	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G52	Drgetanje telesa,	Drgetanje telesa	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G53	nisem se mogla umiriti,	Nezmožnost umiritve	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
G54	jokanje,	Jok	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G55	izguba apetita,	Izguba apetita	Slabo počutje	Negativen vpliv na psihično zdravje
G56	zapiranje v samoto.	Umik v samoto	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje
G57	Moj občutek je bil, da sem nesposobna za ta svet.	Nesposobnost živeti	Stresna situacija	Negativen vpliv na psihično zdravje

G58	Pogovor s psihoterapevko,	Pogovor s psihoterapevko	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G59	pogovor z družino,	Pogovor z družino	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G60	prijatelji,	Prijatelji	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G61	sodelavci.	Sodelavci	Socialna mreža	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G62	Znam sama sebe umiriti in globoko zadihati,	Pomiritev sebe	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G63	ne hitim z delom,	Ne hitim z delom	Dobro počutje	Skrb zase
G64	delo opravi po počasneje.	Delo opravi po počasneje	Dobro počutje	Pozitiven vpliv na psihično zdravje
G65	Skrbim za svoje psihično in fizično zdravje.	Psihično in fizično počutje	Dobro počutje	Skrb zase

9.9. OSNO KODIRANJE

DELOVNO OKOLJE

1) OBSEŽNOST DELA

- Obdelava računov in kreiranje dokumentov (A1).
- Administracija, urejanje dokumentacije, vodenje evidenc, sprejemanje in pošiljanje pošte (B1).
- Vodenje projektov, koordiniranje, nadzorovanje, ... (C1, E2).
- Selitve, premiki, odvozi in razvozi (D1).
- Ni določenega delovnega časa in časovne omejitve (D5).
- Vodenje delovnih skupin (E1).
- Organizacija transportov (F1).
- Odgovornost pravi čas urediti prevoze (F2).
- Nabava, izdelava naročilnic, komunikacija z dobavitelji (G1).

2) ZADOLŽITEV DELA

- Natančno in v določenem času opravljeno delo (B2).

POZITIVNO DELOVNO OKOLJE

1) ZADOVOLJSTVO Z DELOM

- Delo v pisarniškem okolju (A2).
- Delovna postaja (A3).
- Svoboda pri delu (A4).
- Všeč mi je razgibano delo, novi izzivi, iskanje rešitev (C2, E3, F5).
- Proste roke pri sprejemanju odločitev (C3).
- Odmori na delovnem mestu (C65).
- Zadovoljstvo z delom (D2, G2).
- Brez konfliktov (D30).
- Ne-soočanje (D31).
- Nepomembnost izobrazbe (D35).
- Razširitev obzorja (E4).
- Skupna rešitev (E49).
- Delovno mesto glede na izobrazbo (E54).

- Drugi priskočijo na pomoč (E55).
- Komunikacija s prevozniki (F6).
- Kratke telovadbe v službi (F25).
- Opravljanje dela, ki ne predstavlja stresa (F38).
- Ne hodi z muko na delo (F39).
- Dobro delovno okolje (G3).
- Pomoč pri delu (G16).
- Dobra medsebojna komunikacija (G4).
- Pogovor z vodjo (G23).
- Manj dela (G25).
- Pomembnost izobrazbe (G40).

2) SOCIALNA MREŽA

- Bližji sodelavci so prijatelji (A27)
- Odnos s sodelavci (B3, C34, D24, D27).
- Sodelavci (B26).
- Sproščen tim (D28).
- Druženje izven delovnega okolja (D29).

3) DOBRO POČUTJE

- Izobraževanje na temo izgorelosti (B27).
- Skupna rešitev (B37, F31).
- Poudarek na komunikaciji (B38).
- Opravljanje dela glede na izobrazbo (B41).
- Dobri odnosi (F27).
- Razbremenitev dela (G26).
- Kvalitetno opravljeno delo (G27).

NEGATIVNO DELOVNO OKOLJE

1) NEZADOVOLJSTVO Z DELOM

- Monotono delo in slabi odnosi (A5).
- Obremenjenost drugih in nadziranje (A9).
- Minimalna podpora organizacije (A25).
- Nepomembnost izobrazbe (A36, A37, C42, C43).
- Slaba organizacija podjetja in posameznih oddelkov (C4).

- Oteženo in dodatno delo ter preverjanje (C5).
- Ni pozitivne energije in ni timskega dela ter podpore (C6).
- Obremenjujoča količina dela v ogromnem obsegu, ni razporejeno delo (C7).
- Takojšnje reševanje zapletov, slabša učinkovitost (C8, F4).
- Nihče ne namenja pozornosti izgorelosti (C24).
- Delodajalec ne posveča pozornosti psihofizičnem zdravju (C33, F26).
- Z muko v službo (D36).
- Prevelik pritisk, prevzemanje krivde (E5).
- Neprimerno delovno mesto vpliva na izgorelost (E56).
- Motijo me dežurstva (F3).

2) SLABO POČUTJE

- Ni podpore delodajalca (A26).
- Nezaupanje sodelavcev (A28).
- Ignoriranje sodelavcev (A29).
- Razočaranje nad podporo organizacije (C31).
- Ni nikakršne podpore (C32, C35).
- Pomanjkanje kadra (G41).

3) STRESNA SITUACIJA

- Občutek nesposobnosti (A40).
- Odnos vodje do zaposlenih (B4).
- Pritisk ob dodatnih zadolžitvah (B5).
- Obremenjevanje, da ne bodo zadovoljene potrebe vodje (B6).

OSEBNA IZKUŠNJA

1) STRESNA SITUACIJA

- Stres ob koncu meseca (A6, G5).
- Prioritetno delo (A7).
- Pritisk sodelavcev (A8).
- Vodja znakov ni opazila (B16).
- Sama opazila znake (B19).
- Nespoštljive stranke (D3).
- Svoja odvisnost od zaslužka (D4).
- Stresno, kadar ne gre po planu (E6, F8).

- Pritisk vodstva (E7).
- Določeni roki, stresno, ko imaš več projektov (E8).
- Ukvarjanje s primarnim časom (E9).
- Hitre odločitve in ukrepanja (F7).
- Sodelavec stres vrši name (G6).

POZITIVEN VPLIV NA PSIHIČNO ZDRAVJE

1) SOCIALNA MREŽA

- Sodelavci (A16, B17, F18, G61).
- Družina in prijatelji (A22, E28, E70, E75, F21, F23, F54, G24).
- Podpora sodelavcev (A24, A59, F22).
- Družina in partner (A58, D50, E69, G59).
- Druženje in pogovor s sodelavci (B24, E39).
- Odlični odnosi s sodelavci (B31, E43, E44, G28).
- Druženje z bližnjimi (B50, G50).
- Pomoč partnerja (B54).
- Socialni stiki (C30).
- Druženje s prijatelji (C49, G21, G22, G60).
- Zaposleni (D18).
- Podpora drugih (E40).

2) DOBRO POČUTJE

- Več odmorov (A42, G44).
- Pogovor s socialno delavko (A43, B43).
- Zmerno delo (A44).
- Manj preobremenjenosti (A45).
- Odpraviti notranji in zunanji vzrok za izgorevanje (B28).
- Preprečitev izgorelosti (B29, D33).
- Pomembne informacije (B30).
- Počutim se sprejeto, sproščeno (B32, F29).
- Dobro sodelovanje (B33).
- Psihologinjo (B44, G46).
- Razbremenitev dela (B45, E41, F40).
- Manj stresno okolje (B46, E27, F41).

- Delo od doma (B47, F42).
- Uvedba delavnic in informiranje o izgorelosti (C45).
- Vodje, ki bi prepoznali znake in nudili podporo (C46).
- Branje knjig (C50, E64).
- Poslušanje glasbe (C51).
- Dobro spopadanje s stresom (D22).
- Svež zrak (D40).
- Ogled filma ali serije (D41, E61).
- Ukvarjanje s psom (D42).
- Kratke, nenaporen sprehod (D43, F43).
- Igranje harmonike (D44).
- Menjava službe (E25).
- Vodim manj ljudi (E26).
- Narava pomirja (E30).
- Odhod na WC (E35).
- Mir pred drugimi (E36).
- Zberem misli (E37).
- Bodrim se, da mi bo uspelo ter da sem močna (E38).
- Krajša telovadba za razbremenitev (E42).
- Želim biti pravična (E50).
- Pogovor s terapevtom (E60, G58).
- Spijem kozarec vina (E62).
- Kulinarična doživetja (E63).
- Stvari, ki prinašajo veselje (E73).
- Zasebno življenje in hobiji (E78).
- Taktike proti izgorelosti (E79).
- Brez konfliktov (F28).
- Ogled športne tekme (F45).
- Druženje s prijatelji (F46).
- Družba (F53).
- Pogovor (G17).
- Dolgi sprehodi (G18).
- Meditacija (G19).
- Joga (G20).

- Smo kot družina (G29).
- Uspešna rešitev konflikta (G31, G32).
- Da ni slabe volje (G33).
- Razdelitev dela (G45).
- Izleti (G51).
- Pomiritev sebe (G62).
- Delo opravi po počasneje (G64).

NEGATIVEN VPLIV NA PSIHIČNO ZDRAVJE

1) SLABO POČUTJE

- Glavobol, utrujenost, nezbranost, upad volje (A10, C13, F14).
- Utrujenost kljub spancu (A11, C14, D45).
- Izguba apetita (A12, C15, D12, F12, G12, G55).
- Izguba motivacije (A13, B15, G9).
- Volja (A14).
- Čustvenost (A15).
- Padeč motivacije in volje (A53).
- Pomanjkanje energije (B8).
- Odmik od socialne mreže (B9, F16, G10).
- Utrujenost ob naporu (B10).
- Hitra zadihanost (B11).
- Utrujenost, a pomanjkanje spanca (B12, D15, D46).
- Pogostejši glavoboli (B13, D13, F11, G7).
- Nihanje razpoloženja (B14, G15).
- Znaki izgorelosti in zanikanje (B18, D49).
- Slabša koncentracija (C10, D10).
- Večja obsežnost napak (C11, F13).
- Odpor do dela (C12).
- Nespečnost (C16, F15).
- Nezadovoljstvo (C17).
- Tesnoba (C18).
- Nemoč (C19).
- Duševna odtujenost (C20).

- Težave s prebavili (C21).
- Povišan krvni tlak (C22).
- Izčrpanost telesa (C23, D8, D47).
- Kronična utrujenost, izčrpanost (C54).
- Nisem vedela, da gre za izgorelost (C55, D16).
- Živčnost (D9).
- Razdražljivost (D11, D23, E14, F36).
- Občutek bolezni (D14, E15, E76).
- Utrujenost (E10, E12, F9, F47, G11).
- Telo se odziva počasneje (E11).
- Bolečine v hrbtenici in vratu (E13).
- Krhki in lomljivi nohti (E18).
- Pusta koža (E19).
- Skrivanje z ličili (E20).
- Obisk zdravnika (E22).
- Težko vstati iz postelje (E66).
- Nisem kuhala (E67).
- Nisem pospravljala (E68).
- Slabost (F10).
- Drhtenje telesa, kot da ni moje (F17).
- Manjša samozavest (F33).
- Izguba teže (F48).
- Slab imunski sistem (F49).
- Želja po sladkem (G8).
- Povzdigovanje glasu nad domačimi (G13).
- Jok zaradi jeze (G14).
- Občasni konflikti (G30).
- Nekvalitetno opravljeno delo (G34).
- Drgetanje telesa (G52).
- Jok (G54).

2) STRESNA SITUACIJA

- Reševanje konfliktov s pogovorom (A30, B34, C36, E46, E48, F30).
- Jemanje stvari k srcu (A31, D32, E52, F35, G35).
- Sekiranje glede besed (A32, G38).

- Čustvenost (A33, G36).
- Empatija (A34).
- Prijaznost in izkoriščanje (A35).
- Razvoj izgorelosti (A39, D17, E65, G43).
- Velika zagnanost (A41, C44, G39).
- Strah pred vrnitvijo v službo (A51, B51, C53, D48).
- Strah pred izgorelostjo (A52).
- Prevelika obremenitev (B7).
- Vzrok konflikta (B35, E45).
- Sodelovanje vpletenih v konfliktu (B36, E47).
- Perfekcionizem (B39, C40, F34, G37).
- Imeti najboljše rezultate (B40).
- Novo, začetno učenje (B42).
- Strah, da bi se zopet zapostavila (B52).
- Pozabila na skrb zase (B53).
- Stresno dogajanje (C9).
- Skušam razumeti vpletene (C38).
- Podam svoje mnenje in občutke, predlagam skupno rešitev (C39).
- Deloholizem (C41, D34).
- Stres, ko ne gre po planih (D6).
- Pritisk vsak dan (D7).
- Izpadanje las (E16, F51).
- Pleša (E17).
- Redčenje las (E21).
- Dober človek želi vsem ugoditi (E51).
- Vzorci iz življenja (E53).
- Za kaj se je vredno sekirati v življenju (E57).
- Zopet sem se morala najti (E74).
- Nesigurnost (F32).
- Odpor do vrnitve na delo (F50).
- Obremenjenost posameznika (G42).
- Nemoč umiritve (G53).
- Umik v samoto (G56).
- Nesposobnost živeti (G57).

SKRB ZASE

1) DOBRO POČUTJE

- Gibanje (A17, C48, D20).
- Pitje vode (A18).
- Meditacija (A19, C28, C47, G48).
- Dihalne vaje (A20).
- Obisk psihoterapevta (A21, B55, B59, C52, C59, E32).
- Počivanje (A23, A54, C57, D19, D26, D52, E72).
- Sprehodi (A46, B20, B49, D53, G47).
- Druženje z najbližjimi (A47, D25).
- Druženje z živalmi (A48, D55, F20).
- Pobarvanke za odrasle (A49).
- Ogled filma (A50).
- Hrana in voda (A55).
- Odklop od službe (A56, E23, E77).
- Hoja na terapije (A57, C27).
- Skrb zase (A60, D37, D51, E80).
- Psihično in fizično počutje (A61, E81, G65).
- Obiskovanje joge (B21, B48, G49).
- Pozitivna energija (B22).
- 5-minutne pavze (B23).
- Znaki se niso ponovili (B56).
- Obvladovanje znakov (B57).
- Skrb za psihično in fizično zdravje (B58, C6, C62, E31).
- Postavljanje mej (C25, C63).
- Branje knjig (C29, E59).
- Delo na sebi (C56).
- Načrt za preprečevanje izgorelosti (C58).
- Znanje iz preteklosti (C60).
- Omilitev perfekcionizma in znižanje standardov (C61).
- Organizacija dela (C64).
- Prosti vikendi (D21).
- Dobro počutje v svojem telesu (D38).

- Igranje harmonike (D54).
- Izleti z družino (D56).
- Polnovredni obroki (E24).
- Šport (E29, E58).
- Umik na samo (E33).
- Zrak (E34).
- Obisk zdravnika (E71).
- Sprostitev v prostem času (E19).
- Čas zase (F24).
- Telovadba (F44, F52).
- Ni še minilo veliko časa od ozdravitve (F55).
- Nadzor dogodkov in manjša obremenitev (F56).
- Izogibanje stresnim situacijam (F57).
- Ne hitim z delom (G63).