



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Ekonomist
Modul: Organizator poslovanja

IZGOREVANJE NA DELOVNEM MESTU V PODJETJU XXX

Mentor: mag. Dejan Kos, univ. dipl. inž. tehnol. prom.
Lektorica: Ana Peklenik, prof. slov.

Kandidat: Boris Verbič

Kranj, maj 2017

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju mag. Dejanu Kosu za vso pomoč in nasvete, ki mi jih je nudil pri izdelavi diplomske naloge.

Zahvaljujem se tudi lektorici Ani Peklenik, prof. slov., ki je lektorirala mojo diplomsko nalogo.

Posebna zahvala gre moji družini, sorodnikom in prijateljem, ki so mi stali ob strani in me spodbujali med celotnim študijem.

IZJAVA

»Študent Boris Verbič izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Dejana Kosa.«

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

Dne _____

Podpis: _____

Vsebina

1	UVOD	1
1.1	Namen in cilj diplomske naloge	1
1.2	Predvidene metode za doseganje ciljev diplomske naloge	2
1.3	Predvidene predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema	2
2	IZGOREVANJE (IZGORELOST).....	2
2.1	Kaj povzroča izgorevanje na delovnem mestu	4
2.1.1	Preobremenjenost z delom	4
2.1.2	Pomanjkanje nadzora	4
2.1.3	Nezadostno nagrajevanje.....	4
2.1.4	Odsotnost trdne skupnosti.....	5
2.1.5	Pomanjkanje poštenosti	5
2.1.6	Konflikt vrednot	5
2.2	Kako izgorevanje poteka	6
2.3	Znaki, simptomi in posledice izgorevanja	8
2.4	Preprečevanje (premagovanje) izgorevanja	10
2.4.1	Telesno zdravje.....	10
2.4.2	Zavedanje lastne kompetentnosti.....	10
2.4.3	Nikoli se ne prenehajmo učiti	10
2.4.4	Recimo ne.....	10
2.4.5	Postavljanje ciljev in prilagodljivost.....	11
2.4.6	Druženje	11
3	ANKETA.....	15
3.1	Predstavitev podjetja.....	16
3.2	Analiza rezultatov ankete	16
3.3	Predlogi podjetju	22
4	ZAKLJUČEK	24
	LITERATURA.....	26
	PRILOGA – ANKETA	29

KAZALO SLIK

Slika 1: Izgorelost.....	3
Slika 2: Razširjenost izgorelosti.....	7
Slika 3: Klic na pomoč.....	8
Slika 4: Znaki in simptomi izgorelosti.....	9
Slika 5: Povezanost različnih podpornih dejavnikov, ki pomagajo posamezniku k hitrejši vrnitvi na delovno mesto.....	11
Slika 6: Fizične aktivnosti.....	12
Slika 7: Meditacija.....	13
Slika 8: Joga.....	13
Slika 9: Masaža z eteričnimi olji.....	14
Slika 10: Srečno življenje.....	15

KAZALO GRAFOV

<i>Graf 1: Spol.....</i>	16
<i>Graf 2: Starostne skupine.....</i>	17
<i>Graf 3: Dosežena formalna izobrazba.....</i>	18
<i>Graf 4: Zakonski stan.....</i>	19
<i>Graf 5: Vzroki za izgorevanje na delovnem mestu.....</i>	20
<i>Graf 6: Posledice izgorevanja na delovnem mestu.....</i>	21
<i>Graf 7: Preprečevanje in spoprijemanje z izgorevanjem na delovnem mestu.....</i>	22

POVZETEK

V diplomski nalogi je analizirana izgorelost v podjetju XXX. V prvem delu diplomske naloge je s pomočjo literature in internetnih virov predstavljen izraz izgorelost, njegov potek, vzroki in posledice ter načini spopadanja z njo.

V drugem delu diplomske naloge smo s pomočjo anketnega vprašalnika ugotavljali, ali so zaposleni izpostavljeni izgorelosti, kateri so njeni najpogostejši vzroki in posledice, ter kako preprečiti in se spoprijeti z izgorelostjo na delovnem mestu. Analiza je pokazala da se zaposleni v podjetju soočajo z izgorelostjo.

Diplomsko nalogo zaključujemo z analizo anketnih vprašanj in s predlogi podjetju zaboljšavo problematike izgorevanja. V zaključku pa so strnjene vse ugotovitve o obravnavanem problemu izgorevanja na delovnem mestu.

KLJUČNE BESEDE:

izgorelost, zaposleni, anketni vprašalnik

ABSTRACT

In the thesis, the burnout in the company XXX is analysed. Based on the literature and internet resources, in the first part of the thesis, the term burnout, its course, reasons and consequences and ways of coping with it are presented.

Based on a survey questionnaire, in the second part of the thesis, the focus is on researching the exposure of the employees to burnout, its common reasons and consequences as well as how to prevent and manage the burnout at the workplace. The analysis showed that the employees in the company are facing burnout.

The thesis is concluded with the analysis of the survey questions and with suggestions to the company for the improvement of the issue of burnout. In conclusion, all the findings on the presented issue of the burnout at the workplace are summed up.

KEY WORDS:

burnout, employees, survey questionnaire

1 UVOD

V današnjem času živimo hitro in si kar ne moremo predstavljati, da so nekoč na avtobus čakali npr. tri dni. Danes nas letalo z enega konca sveta na drugega pripelje manj kot v enem dnevu.

Veliko časa preživimo na delovnem mestu. Delo je osrednjega pomena za lastno identiteto in vrednote, zato ne preseneča, da je ne samo potencial za resno izboljšanje, ampak lahko naredi lahko tudi škodo za dobro počutje ljudi. Posamezniki, ki doživijo izgorelost ob ali na delu, začutijo v življenju, hote ali nehoti, nekatere določene spremembe. Zelo pogosto se spremenijo njihove vrednote, njihov način življenja, odnos do sodelavcev, način, kako usklajevati poslovno in družinsko življenje. Posledica tega je, da ljudje vse bolj postajajo duhovno izčrpani, čustveno otopeli. Navdušenje in veselje za uspeh je vse težje dosegljivo, zato predanost delu zelo upada.

Delo je eno zelo pomembnih področij v našem življenju, saj vsakemu posamezniku na eni strani zagotavlja eksistencialno varnost, ga izpopolnjuje, mu zagotavlja socialno mrežo, prinaša samospoštovanje in samozavest, po drugi strani pa je lahko tudi vir nezadovoljstva in negativnih vplivov. Sprva je bila izgorelost opisana v povezavi s poklici, kjer zaposleni dela z ljudmi, pozneje pa tudi v povezavi z ostalimi poklici in tudi z ostalimi področji posameznikovega življenja. Kronične težave in stres na katerem koli področju človekovega življenja lahko vodijo v izgorelost, ki je v Mednarodni klasifikaciji bolezni opredeljena kot stanje življenjske izčrpanosti, razvidne iz posameznikove izčrpanosti, depersonalizacije in zmanjšane osebne učinkovitosti. Izgorelost se razlikuje od delovne izčrpanosti. Slednja je normalna posledica prekomernega dela, ki jo lahko odpravimo s počitkom, medtem ko pri izgorelosti počitek ne zadostuje (Duševno zdravje, 2016).

1.1 Namen in cilj diplomske naloge

Namen naloge je dokazati in s pomočjo ankete raziskati pojav izgorelosti oz. izgorevanja zaposlenih v podjetju xxx. Treba je opredeliti, ali obstajajo znaki izgorevanja pri zaposlenih, tako pri moških kot pri ženskah različnih starosti in da pojav izgorelosti lahko doleti prav vsakega zaposlenega ne glede na delovno mesto in položaj. Vodstvo in ostali zaposleni se premalo zavedajo, kako resen problem je to lahko za podjetje, zato bomo navedli nekaj spoznanj in predlogov podjetju za izboljšavo.

1.2 Predvidene metode za doseganje ciljev diplomske naloge

Da bi lahko navedene trditve potrdili, bomo skozi strokovno in razpoložljivo literaturo prikazali, kakšni so vzroki za izgorelost, predstavili simptome, kako jih prepoznati in s kakšnimi ukrepi bi nadaljnje izgorevanje zmanjšali oz. preprečili.

1.3 Predvidene predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema

Predpostavljamo lahko, da se v današnjih razmerah večina zaposlenih in vodstva podjetij ne zavedajo resnosti posledic izgorevanja. Nekateri zaposleni pojav izgorelosti največkrat povezujejo s stresom, vendar pojmov ne smemo enačiti.

Pri izvedbi anketne raziskave je možna omejitev števila anketirancev zaradi vse večjega psihološkega pritiska na zaposlene, korektnosti in iskrenosti odgovorov.

2 IZGOREVANJE (IZGORELOST)

Izgorevanje je neke vrste proces izčrpavanja ljudi na duševnem, telesnem in čustvenem področju, ki nas lahko privede do izgorelosti, temu lahko rečemo tudi postopno usihanje energije. To se kaže kot zlom na telesnem in duševnem področju. Če se ne odzovemo na utrujenost s počitkom, naše telo samo poskrbi za zlom. Pri tem človek ni sposoben delati in sprejemati odločitev, običajno cele dneve prespi, spremljajo pa ga še drugi psihični in telesni simptomi. Sam fenomen izgorevanja na delovnem mestu ni novost. Tako je izgorevanje na delovnem mestu nek pokazatelj, kako se razhajajo v spoznanju, kaj so ljudje in kaj morajo delati. Tu se vidi tudi razkroj naših vrednot, dostojanstva in volje.

Že pred dvema desetletjema so se z njim ukvarjali predvsem delavci v poklicih, ki so bili usmerjeni k človeku, npr. humane organizacije, zdravstvo in izobraževanje. Sama razlika danes je v tem, da je poklicev z visoko stopnjo občutljivosti vedno več in več. Delavce predvsem izčrpavajo predanost, dolg delavnik, prekomerne obremenitve z delom, konflikti s sodelavci, strankami in predpostavljenimi pri zahtevah samega poklica.

Ljudje, katerih samopodoba je zelo odvisna od storilnosti pogojenega samovrednotenja, se čutijo vrednega samo toliko, kolikor dobijo zunanjih potrditev za opravljeno delo. Ker pa se bojimo, da bi se čutili slabotnega, da ne bi razočarali svojega ali tujega pričakovanja in zahtev, se pri tem nenehno vede ali nevede trudimo za priznanje. Zato se ob tem kronično, telesno in psihično izčrpavamo

(izgorevamo), kar je končna posledica. Pri tem se človek psihično zlomi, ko izčrpa svoje energetske rezerve do te mere, ko se ne more več truditi.

Janek Musek (2010, str. 369) opisuje, da izgorevanje najpogosteje povezujemo z relativno intenzivno in trajno izpostavljenostjo stresorjem v določenih okoljih, zlasti pa na delovnem mestu. Zato lahko pričakujemo večjo pogostost izgorevanja pri nekaterih stresnih poklicih. Tako naj bi se izgorevanje denimo pogosto pojavljalo pri osebah, ki so morda z veliko motivacije in pričakovanj začele svojo delovno kariero, vendar so nato doživljali konstantna razočaranja in nenehne pritiske, ki jim niso bili kos. Med značilnostmi izgorevanja navajajo poleg splošnega stresa predvsem izčrpanost, zmanjšano zanimanje in občutje brezizhodnosti. Zgoščeno bi lahko definirali izgorelost kot stanje življenjske izčrpanosti.



*Slika 1: Izgorelost
(Koščak, 2015)*

Izgorelost je ena najzagonetnejših bolezni našega časa. Čedalje več ljudi se počuti izčrpane ali izgorele, vendar pa je vse več izgorelih posameznikov med zaposlenimi pred kratkim, saj se soočajo z resnično stvarnostjo, kjer zaposlitev in delo nista povsem enaka njihovim predstavam. Nekateri imajo izgorelost za »modno muho« in s tem namigujejo, da sploh ne gre za pravo bolezen, temveč skušajo ljudje z njo upravičiti vrsto drugih težav, si zatiskati oči pred obstoječo depresijo ali preprosto prikriti lastno lenobo. V storilnostno naravnani družbi, ki se hitro spreminja, se včasih celo zdi, da moraš imeti izgorelost. Kdor je bil še nekoč veliko pod stresom, danes vendar mora izgorevati. »Imam izgorelost,« se preprosto bolje sliši kot kakor: »Sem pod stresom.« (Schmiedel in Volker, 2011, str. 7)

2.1 Kaj povzroča izgorevanje na delovnem mestu

Izgorevanje se najpogosteje pojavi takrat, ko se med naravo samega dela in naravo človeka, ki ga opravljamo, začnejo pojavljati velika neskladja. Vse, kar nas določa kot človeška bitja, kar nas žene, da ne samo trdo, temveč tudi dobro delamo, se ignorira ali omalovažuje. Vedno se pričakuje prilagajanje temu novemu svetu in pojavljajo se nove domislice, kako naj bi v njem preživali. Toda ko je prepad med ljudmi in zahtevami na delovnem mestu preglobok, zahteva napredek visok človeški davek. S takimi neskladji se srečujemo v številnih sferah organizacijskega življenja (Maslach in Leiter, 1997, str. 9–10).

2.1.1 Preobremenjenost z delom

Preobremenjenost z delom je verjetno najbolj očiten pokazatelj neskladij med človekom in delom, ki ga opravlja. Opraviti moramo preveč v prekratnem času s premalo sredstvi. Tu ne gre za naprezanje ob novih izzivih, temveč za pretiravanje, ki sega daleč čez meje človeških zmožnosti. Če pogledamo iz delavčeve perspektive, je obremenjenost naš čas in energija, ni pa časa za počitek med delovnimi obveznostmi in niti za hip si ne moremo oddahniti (delo zahteva več časa, je bolj intenzivno, zapleteno, ustvarja izčrpanost zaradi obremenjenosti) (Maslach in Leiter, 1997, str. 11, 41–43).

2.1.2 Pomanjkanje nadzora

Pomanjkanje nadzora nad delom je naslednji pomemben pokazatelj neskladij med človekom in delom, ki ga opravlja. Ljudje si želijo priložnosti, da bi lahko izbirali in se odločali, razmišljali o problemih in jih reševali, ter imeli nekaj vpliva na proces doseganja rezultatov, za katere bodo odgovorni. Če nimajo možnosti sprejemati pomembnih odločitev, lahko v nedogled zapravljajo čas za stvari, ki ne bi pripomogle k temu, da bi bilo delo opravljeno, ter brez nadzora ne morejo uravnati svojih interesov z interesi same organizacije. Vendar pa mora vedno obstajati meja malega nadzora, ki ga še lahko imajo, da se ohranjajo produktivni odnosi do dela (Maslach in Leiter, 1997, str. 11, 43–45).

2.1.3 Nezadostno nagrajevanje

Če nismo deležni priznanja, je delo, ki ga opravljamo, razvrednoteno, prav tako so razvrednoteni delavci. Pri tem ljudje pričakujejo, da jim bo samo delo prineslo

materialne nagrade v obliki denarja, ugleda in varnosti. V zadnjem času služba prinaša vedno manj tovrstnih nagrad, čeprav se dela veliko več. Takšna pričakovanja zmanjšujejo možnosti, da bi bil človek predan delu, ki ga opravlja, in prejema manj za več ter tako izgublja voljo in veselje do dela (Maslach in Leiter, 1997, str. 12, 45–49).

2.1.4 Odsotnost trdne skupnosti

Je posledica stanja, ko ljudje izgubijo pozitivno vez z drugimi v delovnem okolju. V skupnosti se ljudje osebno razvijajo in delujejo najbolj kakovostno, kadar delijo hvalo, ugodje, srečo in humor z drugimi. Ljudje se včasih tudi radi izolirajo in so fizično ločeni od drugih, preživijo več časa za računalniki, so samo preveč zaposleni za druženje. Pristine vezi v skupnosti se prevečkrat trgajo zaradi izgube varnosti in čezmernega posvečanja kratkoročnim dobitkom, ki izključuje skrb za ljudi. Takšna izguba vezi skupnosti je očitna v naraščanju sporov med delavci, samem upadanju podpore ter spoštovanja. Občutek pripadnosti pa izginja zato, ker ljudje delajo sami zase in ne skupaj kot tim (Maslach in Leiter, 1997, str. 13, 49–50).

2.1.5 Pomanjkanje poštenosti

Lahko pomeni neskladje med delavci in delovnim okoljem. V službi poštenost pomeni, da se ljudem izkazuje spoštovanje in s tem potrjuje njihova samozavest. Delovno mesto je ocenjeno kot pošteno, če so prisotni najbolj ključni elementi, kot so: spoštovanje, odkritost in zaupanje. Ko je v organizaciji prisoten občutek skupnosti, si ljudje zaupajo, odkrito se pogovarjajo in imajo medsebojno spoštovanje. Vsi ti trije elementi prispevajo bistveni pomen za ohranjanje človekove predanosti delu, medtem ko njihova odsotnost prispeva neposredno k izgorelosti (Maslach in Leiter, 1997, str. 14, 53–55).

2.1.6 Konflikt vrednot

Konflikt vrednot se pojavlja tam, kjer prihaja do nasprotij med zahtevami v službi in osebnimi načeli. V nekaterih primerih lahko delo sili človeka v dejanja, ki se mu zdijo neetična in ki so v nasprotju z njihovimi osebnimi vrednotami. Kriza v delovnem okolju se odraža kot temeljno nasprotje vrednot. Sam sistem vrednotenja, ki pač temelji na kratkoročnih ciljih, kako preživeti in ob tem ustvariti dobiček, je v nasprotju z vrednotami, ki jih delavci najbolj cenijo pri opravljanju svojega dela (Maslach in Leiter, 1997, str. 15, 55–59).

Maslach in Leiter (1997, str. 17) podrobno opišeta najpogostejše tri razsežnosti izgorevanja:

- izčrpanost – pri tem ljudje trpijo, se počutijo čustveno in telesno preobremenjene;
- cinizem – pri tem se zavzame hladen, odmaknjen odnos do dela in sodelavcev;
- neučinkovitost – ljudem se zdi, da je početje jalovo, narašča občutek neprimernosti, izgublja se zaupanje v svoje zmožnosti, zaupanje v samega sebe in seveda drugi sodelavci izgubljajo zaupanje vanje.

(Maslach in Leiter (1997 str. 17) poudarjata še, da nas splošno prepričanje uči, da je izgorevanje na delovnem mestu v prvi vrsti problem posameznika. Kaj to pomeni? Da ljudje ob delu izgorevamo zaradi okvar značaja, produktivnosti in vedenja. Če na to lahko gledamo s takšne perspektive, so problem ljudje in rešitev je, da se spremenimo oziroma se jih znebimo. Lahko rečemo, da izgorevanje ni samo problem ljudi, ampak tudi družbenega okolja, v katerem delamo. Sama zgradba in delovanje okolja, v katerem opravljamo delo, oblikujeta naš odnos, medsebojne interakcije in način izvrševanja delovnih nalog. Če delovno mesto ne priznava človeške plati opravljanja dela, predstavlja tveganje za rast izgorevanja in tako s seboj prinese visoko ceno za delavca.

2.2 Kako izgorevanje poteka

Izgorevanje do izgorelosti oz. adrenalnega zloma lahko traja zelo dolgo, tudi več desetletij. Proces poteka v več stopnjah. Raziskovalka adrenalne izgorelosti, psihologinja A. Pšeničny, navaja stopnje izgorevanja vse do adrenalnega zloma.

Začne se z UTRUJENOSTJO, fizično, čustveno in kognitivno. Ko se ta utrujenost kopiči, pride do PREUTRUJENOSTI. Človek, ki je zelo utrujen, običajno to prepozna in se odloči za počitek, a tisti, ki se spoštuje in ceni le glede na svoje delo in dosežke, bo te znake spregledal. Zaradi utrujenosti njegova delovna učinkovitost pade, kar pa ogrozi njegovo samopodobo. V težnji po ohranitvi pozitivne samopodobe se še bolj zažene pri delu, kar ga privede do stanja IZČRPANOSTI. Za izčrpanost je značilen občutek kronične utrujenosti, ki ga oseba stalno zanika, in ob tem skrajna storilnostna usmerjenost – deloholizem. Stopnja izčrpanosti lahko traja tudi 20 let. Oseba živi precej nekakovostno življenje, a si tega ne priznava. Niti se ne zaveda, da si zasluži kaj več od nenehnega pehanja za delovnimi dosežki. Izčrpanost vodi postopoma v skrajno občutje UJETOSTI v načinu življenja, dela in odnosov. Posameznik se poskuša rešiti z menjavo dela, okolja ali odnosov, a najpogosteje se zgodi, da se vse nadaljuje. Težava namreč ni zunanje narave, temveč je predvsem notranja. Človek se tako počuti čedalje bolj nemočnega, kar spremljajo občutki krivde (ker ne naredi dovolj) in upadanje samopodobe. To stanje ujetosti lahko traja leto ali dve. Človek se vse bolj izčrpava in peša, a se še vedno trudi, da bi bil aktiven. To postopoma privede do ADRENALNE IZGORELOSTI, ko

so vsi simptomi na višku – nespečnost, nezmožnost odločanja, napadi besa, joka, depresivni občutki, kar se po nekaj mesecih »konča« z ADRENALNIM ZLOMOM. Adrenalni zlom se kaže kot skoraj popolna izguba energije, kot velik psihofizični in nevrološki zlom. Oseba lahko prespi večji del dneva, težko ohranja budnost, nima koncentracije, kratkoročni spomin je skrajno omejen. Lahko se izrazi v obliki hudih depresivnih ali anksioznih simptomih, ali pa celo s kapjo ali infarktom. Človek je v času zloma popolnoma brez energije, vsak napor, celo najmanjši vsakodnevni, mu je odveč (Ferjan, 2010).



Slika 2: Razširjenost izgorelosti
(Izgorelost, 2017)



Slika 3: Klic na pomoč
(Okoren, 2015)

2.3 Znaki, simptomi in posledice izgorevanja

Izgorevanje ima lahko usodne posledice, ki so celo hujše od razkroja človeške duše. Lahko so pogubne za naše zdravje, našo zmožnost premagovanja ovir in za naš življenjski slog. Lahko nam povzročijo resne motnje pri opravljanju dela. Škoda ne gre le na naš račun, ampak posledice čutijo vsi, ki so kadarkoli povezani z nami, tako na delovnem mestu kot doma (Maslach in Leiter, 1997, str. 18).

V smislu osebostnega delovanja lahko izgorevanje povzroči nekatere telesne težave, kot so glavoboli, želodčne in trebušne težave, visok krvni tlak, napetost v mišicah in kronična utrujenost. Na delovnem mestu nam lahko povzroči psihične motnje, ki se nam kažejo kot občutek tesnobe, potrto in šibak spanec. Nekateri ljudje pri tem, ko se trudijo premagati stres, sežejo po alkoholu ali mamilih. Če prinašamo težave izgorevanja tudi domov, začneta izčrpanost in negativni čustveni naboj razjedati tako odnose v družini kot prijateljske vezi. Ljudje, ki izgorevajo na delovnem mestu, se pogosto psihološko in fizično umaknejo od dela. Posvečajo mu vedno manj časa in energije; delajo samo tisto, kar je nujno potrebno, pogosteje so odsotni. Ne samo da naredijo manj, delo tudi opravijo slabše. Nekateri delavci sčasoma dosežejo točko, ko ne zdržijo več in dajo odpoved na delovnem mestu (Maslach in Leiter, 1997, str. 18).

Izgorelost se lahko včasih kaže tudi v telesnih simptomih, kot so nespečnost, hujšanje, glavoboli, bolečine v hrbtu, živčnost in izčrpanost. Razkriva se tudi v vedenjskih vzorcih, kot so odsotnost z dela, manj ukvarjanja s strankami in sodelavci, pretirano odzivanje na kritike in zavrnitve ali sprejemanje nepremišljenih odločitev o drugih na osnovi omejenih informacij. Če izgorelosti ne odpravimo, nas lahko pahne v alkoholizem, motnje hranjenja, zlorabo mamil, zakonske težave ali težave v ostalih odnosih (Hensley, 2008, str. 120–121).



Slika 4: Znaki in simptomi izgorelosti
(Vir: Duševno zdravje, 2016)

Izgorelost se razvija počasi. Sprva so prisotne visoke delovne zahteve, visoka stopnja stresa na delovnem mestu in visoka pričakovanja. Zahteve dela so višje od resursov, delo pa ne izpolnjuje posameznikovih pričakovanj. Sčasoma posameznik postane kronično utrujen, pojavita se psihična in fizična izčrpanost. Lahko se pojavijo tudi motnje spanja in druge zdravstvene težave, kot so glavobol in različne bolečine. Pozneje se pojavijo apatija, depresivnost, dolgočasje, negativen odnos do

dela. Posameznik postane ciničen, ravnodušen (depersonalizacija). V zadnji stopnji procesa izgorevanja posameznik občuti obup in nemoč. Do samega sebe čuti odpor, prav tako do drugih ljudi in vseh stvari, lahko se pojavijo občutki krivde, nezadostnosti (Duševno zdravje, 2016).

2.4 Preprečevanje (premagovanje) izgorevanja

Da bi premagali izčrpanost, moramo najprej ugotoviti, ali so zanjo odgovorne prekomerne zunanje zahteve oziroma ali naše pretiravanje z delom. Če bi bili na delovnem mestu preobremenjeni vsi, lahko poiščemo vzrok v zunanjih dejavnikih oz. okoliščinah (npr. sama organizacija dela), če pa so preobremenjeni samo nekateri ali eden, potem lahko rečemo, da je problem v nas samih.

2.4.1 Telesno zdravje

Telo hoče počivati. Količina počitka se razlikuje od človeka do človeka, vendar se priporoča, da na noč spimo vsaj 6 ur. Poživilo nas bo, če bomo odšli tu in tam prej spat ali si po kosilu privoščili 20-minutni dremež in brez slabe vesti prespali nedeljske popoldneve. Telesno se bomo okrepili, če si bomo zjutraj, popoldne ali zvečer privoščili živahen 30-minutni sprehod (Hensley, 2005, str. 122).

2.4.2 Zavedanje lastne kompetentnosti

Spremljati moramo največje dosežke v svoji karieri. Seznam redno prebirajmo, naj nas navdihuje in vliva novih moči. Prav tako se navadimo načrtovati stvari, ki se jih bomo veselili in nas bodo navduševale. Če nam proračun dopušča, si rezervirajmo dan za uživanje, zabavo ipd. z družino ali sami (Hensley, 2005, str. 122).

2.4.3 Nikoli se ne prenehajmo učiti

Z dejavnim umom bomo preprečili potrto in utrujenost. Vsak dan poslušajmo motivacijske in izobraževalne kaste ali zgoščenke ter 15–20 minut dnevno prebirajmo poučne, navdihujoče knjige. Več se pogovarjamo z ljudmi, ki jim ni vseeno za nas in ki so že dosegli to, kar se mi učimo, ter jih prosimo za nasvet. Ob tem postanimo vir znanja drugim ljudem in jih spodbujajmo, naj nas posnemajo (Hensley, 2005, str. 122–123).

2.4.4 Recimo ne

Jasno nam je, da vsem ne moremo ustreči. Nikar ne sprejemajmo dodatnih zadolžitvev, če jih ne bomo mogli opraviti. Če pa bomo nalogo sprejeli, nam bo

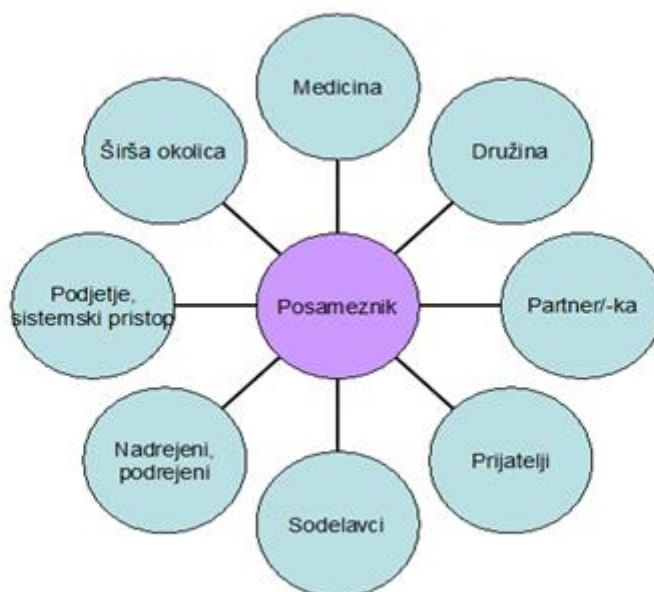
kratkoročno odleglo, dolgoročno pa si bomo nakopali ogromno skrbi, zagrenjenosti in stresa, zato bomo razočarani nad seboj, drugi pa tudi (Hensley, 2005, str. 123).

2.4.5 Postavljanje ciljev in prilagodljivost

Vsak si mora postaviti cilje, a če so prezahtevni, bo pogorel ob trudu, da bi jih dosegel. Do sebe moramo biti prizanesljivi in prilagodljivi. Najbolje je, da si postavimo cilj, ki nam bo v izziv in nam bo uspel, če si vzamemo dovolj časa. Pri tem moramo samozavestno vztrajati in cilje po potrebi prilagajati. Če je treba, spremenimo tudi načrte, vendar je treba vztrajati na začrtani poti (Hensley, 2005, str. 123).

2.4.6 Druženje

Drugi ljudje imajo pogosto tudi sami podobne sanje in cilje. S pomočjo podporne skupine ljudi lahko še bolj razjasnimo svoj pogled na življenje, najdemo rešitev poslovnih in zasebnih težav ter ustvarimo priložnost za sodelovanje.



Slika 5: Povezanost različnih podpornih dejavnikov, ki pomagajo posamezniku k hitrejši vrnitvi na delovno mesto
(Vir: Boštjančič in Koračin, 2011)

Kristina Brcar, specialna pedagoginja na OŠ Rodica, v zborniku Preprečevanje sindroma izgorelosti na delovnem mestu (2006), pojasnjuje, da se preprečevanja oz. premagovanja izgorelosti lahko lotimo tudi na individualne načine. Med takšne

strategije, ki so prinesle pozitivne rezultate, lahko štejemo: fizično aktivnost, meditacijo, zdrav življenjski slog, jogo, masaže, velnes terapije, dobro upravljanje časa in razne druge aktivnosti, ki nam kot posamezniku omogočajo lažje premagovanje stresa.

- Z redno **fizično aktivnostjo** lahko človek izboljša svoje splošno počutje, poveča se učinkovitost pri delu in zmanjšuje učinek stresa na človekovo zdravje. Pri teh fizičnih aktivnostih mora delovati previdno, ker lahko privede do tekmovalnosti med seboj ali samim s seboj. Prepričanje, da moramo biti vedno boljši, se lahko prenese iz delovnega okolja v fizično aktivnost.



*Slika 6: Fizične aktivnosti
(Vir: Leško, 2013)*

- **Meditacija** vodi v popolno sproščenost in s tem ohranjanje moči, vitalnosti ter vzpostavitev notranjega ravnotežja. Poleg tega nam omogoča, da probleme vidimo iz druge perspektive.



Slika 7: Meditacija
(Vir: Iyengar joga, 2011)

- **Joga** je metoda, s katero združujemo psihično in fizično sprostitvev. Nauči nas obvladati stres tako na fizični kot duševni ravni. Duševni del joge zajema samo meditacijo, fizični pa nas uči tehnik pravilnega dihanja, telesnih vaj in položajev.



Slika 8: Joga
(Vir: Joga, 2017)

Pri fizični in mentalni sprostitvi nam zelo pomaga razvajanje v obliki **masaže in aromaterapije**. Pri sami masaži se nam sproščajo mišice in stimulira se krvni pretok v našem telesu. Aroma terapija pa je lahko del masaže, ko posamična eterična olja vmešamo v masažno olje in si s tem povečamo učinek sproščanja z masažo. Eterična olja so nam lahko v pomoč tudi pri drugih načinih sproščanja. Če prostor odišavimo z eteričnimi olji, ki nas sproščajo, je to dodatni stimulant, ki vodi telo in duha do sprostitve.



*Slika 9: Masaža z eteričnimi olji
(Vir: Aromaterapija – masaža z eteričnimi olji, 2017)*

Posameznikom ustrezajo različne metode sprostitve. Zelo pomembno je le to, da se z njeno pomočjo lažje sprosti in premaga stresne situacije tako v službenem kot domačem okolju, saj bo le tako lahko pri opravljanju svojega dela učinkovit in zadovoljen z rezultati.



Slika 10: Srečno življenje
(Vir: Izgorelost – srečno življenje)

3 ANKETA

Odločitev za to temo izvira iz situacije v podjetju. Prihaja namreč do vse večjega pomanjkanja upravljanja, medsebojne komunikacije, posvetovanja, pomanjkanja nadzora nad delom, pomanjkanja sredstev in na koncu do dvoumnosti in medsebojnih konfliktov.

Vse pogosteje prihaja do podaljševanja delovnega časa in nepredvidljivosti števila delovnih ur, povečuje se obseg dela, vzporedno pa je prepočasno zaposlovanje novih delavcev. Vsi naštetih dejavniki so opredeljeni kot razlog in največji pokazatelj stresnih situacij in posledično izgorelosti.

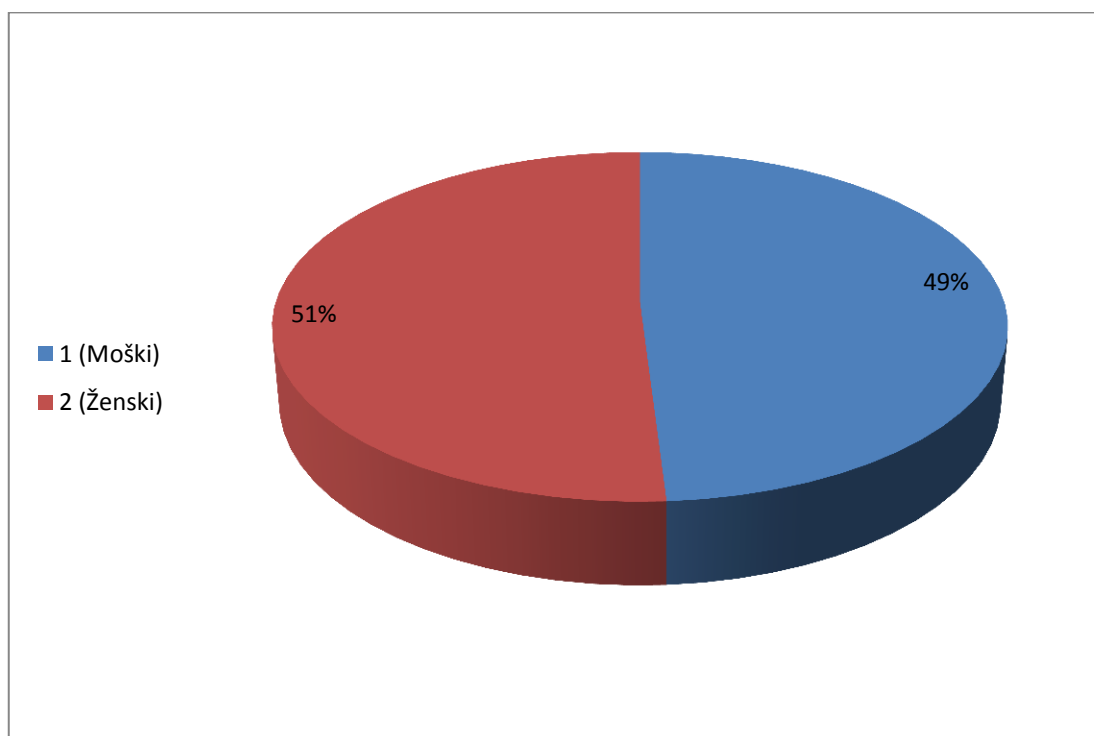
V anketno raziskavo, ki je bila opravljena v januarju in februarju 2017, je bilo vključenih pribl. 60 delavcev in delavk iz različnih oddelkov (nabava, proizvodnja, logistika, inženiring, priprava dela, čistilci itd.). Dejansko je bilo končnih anketirancev 41. Kandidati so anketni vprašalnik izpolnjevali preko interneta. Pri izvedbi anketne raziskave je bila možna omejitev števila anketirancev zaradi vse večjega psihološkega pritiska na zaposlene, korektnosti in iskrenosti odgovorov.

3.1 Predstavitev podjetja

Podjetje je srednje veliko, locirano v zahodni Sloveniji in ima približno 100 zaposlenih. Ukvarjajo se z vzdrževanjem in servisiranjem plovil. Ob tem imajo tudi podporne službe za nabavo, logistiko, skladiščenje rezervnih delov, inženiring, pripravo dela, izobraževanje, elektro delavnice, delavnice za kolesa, čistilnico, uvozne in izvozne storitve itd.

3.2 Analiza rezultatov ankete

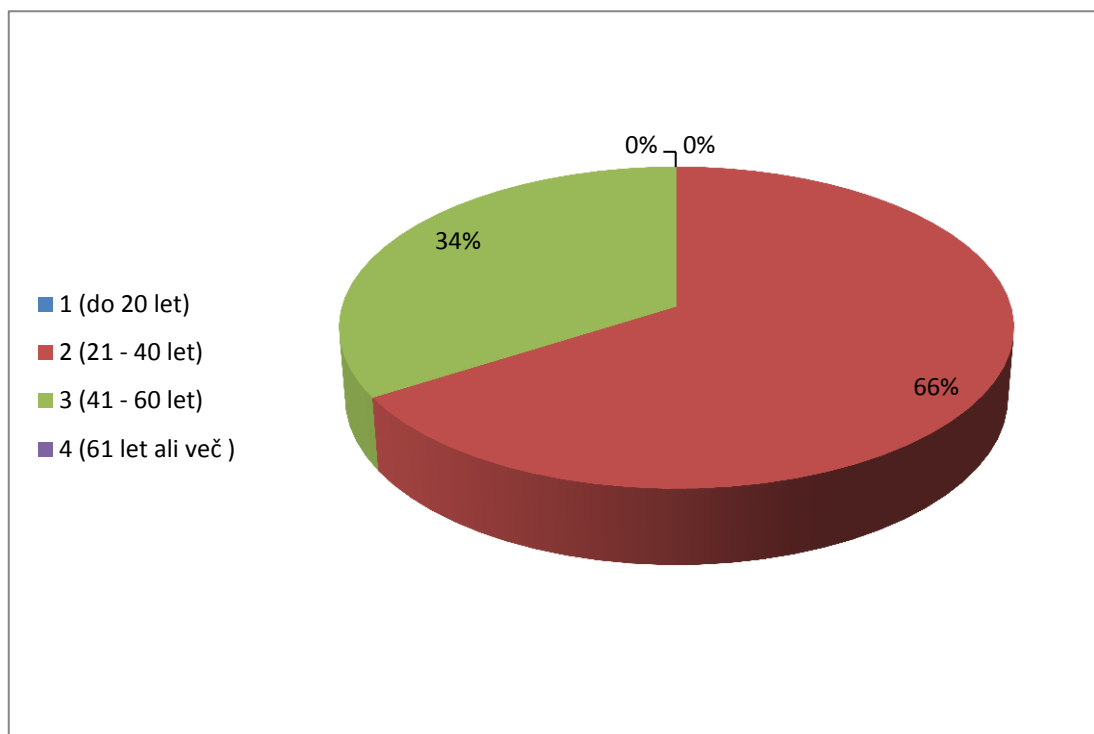
SPOL



Graf 1: Spol

Iz grafa 1, ki predstavlja strukturo zaposlenih po spolu je razvidno, da je bilo od 41 anketirancev 51 % žensk in 49 % moških.

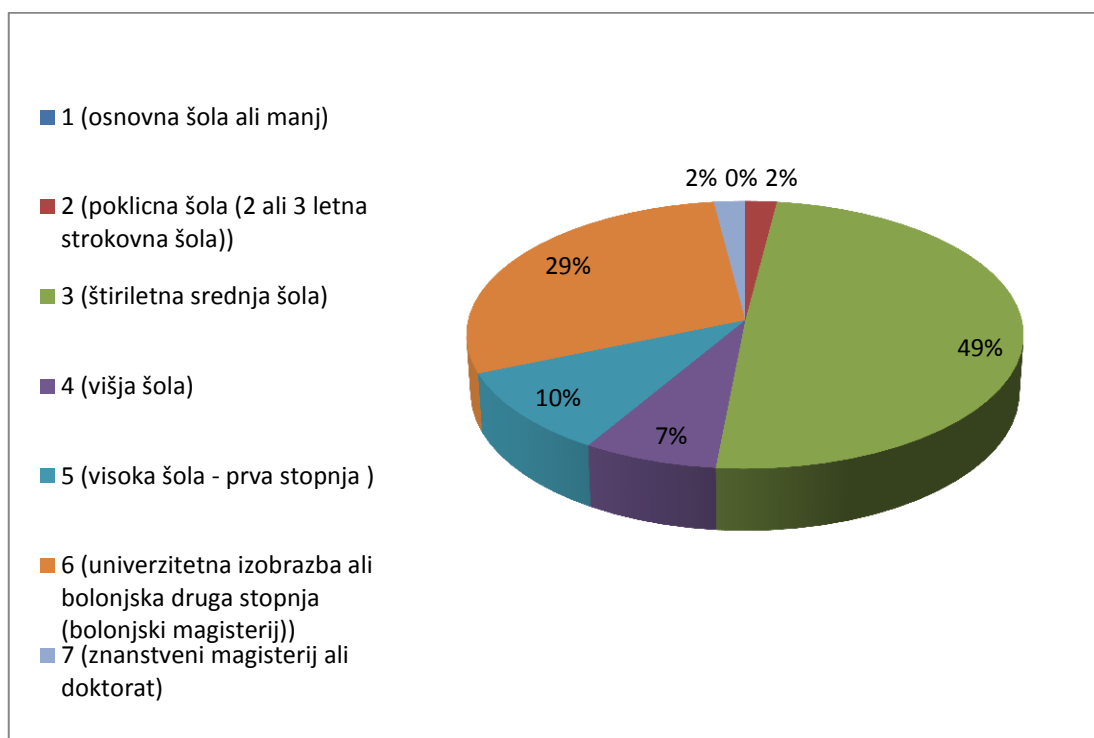
Starost



Graf 2: Starostne skupine

V grafu 2 prikazujemo starostno skupino zaposlenih. Razvidno je, da je 66 % vprašanih starih od 21 do 40 let in 34 % starih od 41 do 60 let.

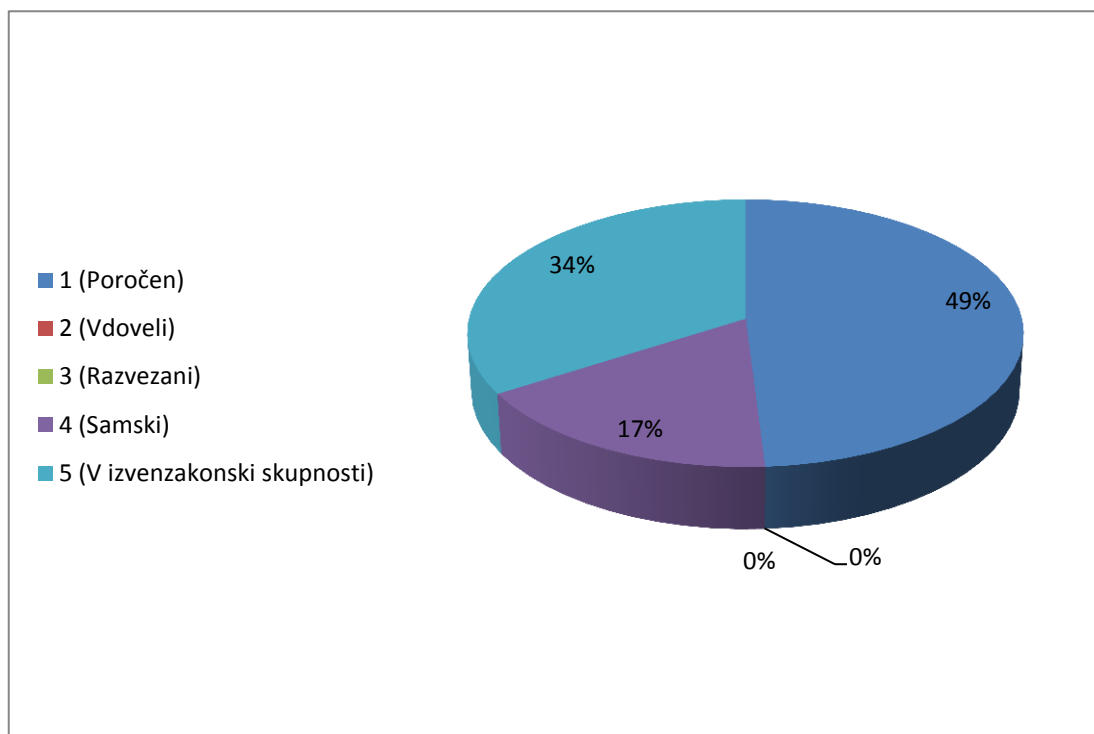
Dosežena formalna izobrazba



Graf 3: Dosežena formalna izobrazba

Graf 3 prikazuje izobrazbeno strukturo. Največ, 49 % zaposlenih, ima štiriletno izobrazbo, sledijo zaposleni z univerzitetno ali bolonjsko 2. stopnjo, takih je 29 %, 10% je zaposlenih z visoko šolo – prvo stopnjo in 7 % zaposlenih je zaključilo višjo šolo.

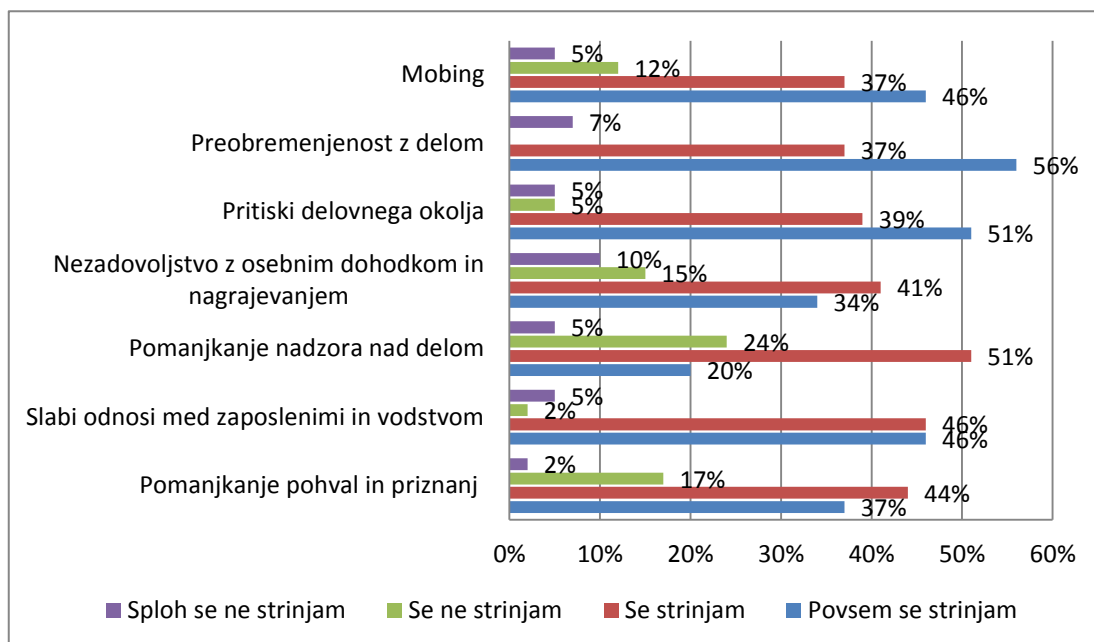
Zakonski stan



Graf 4: Zakonski stan

Graf 4 prikazuje strukturo zaposlenih po zakonskem stanju. 49 % anketirancev je poročenih, 39 % živi v izven zakonski skupnosti in 17 % je samskih.

Vzroki za izgorevanje na delovnem mestu

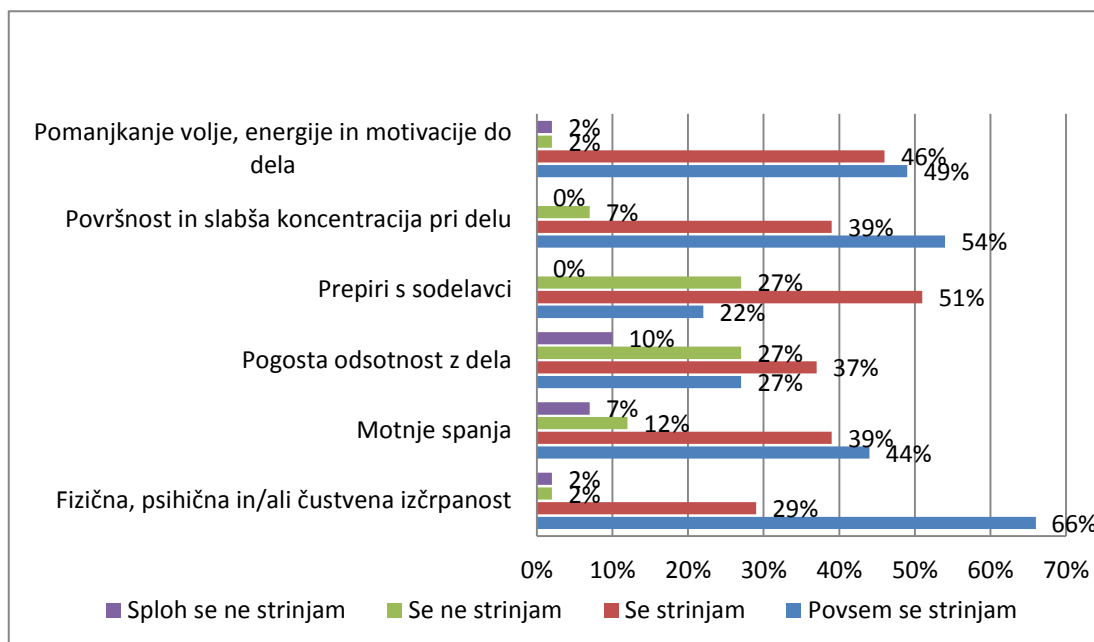


Graf 5: Vzroki za izgorevanje na delovnem mestu

56 % anketirancev se povsem strinja, da je glavni vzrok za izgorevanje preobremenjenost z delom. Lahko sklepamo, da je pri tem problem v nas samih.

Skoraj 51 % anketirancev se je strinjalo, da so drugi najpogostejši vzrok pritiski na delovnem mestu, temu je sledil mobing in slabi odnosi med zaposlenimi s 46 %, nezadovoljstvo z osebnimi dohodki in pomanjkanje pohval. Lahko sklepamo, da je še veliko podjetij, ki s preobremenjenostjo in pritiski delovnega okolja na posameznike lahko izzovejo vzroke, ki nas pripeljejo do izgorelosti. Na koncu lahko rečemo, da je dolžnost posameznika, da sam ugotovi, kako se uspešno prilagodi delovnim razmeram.

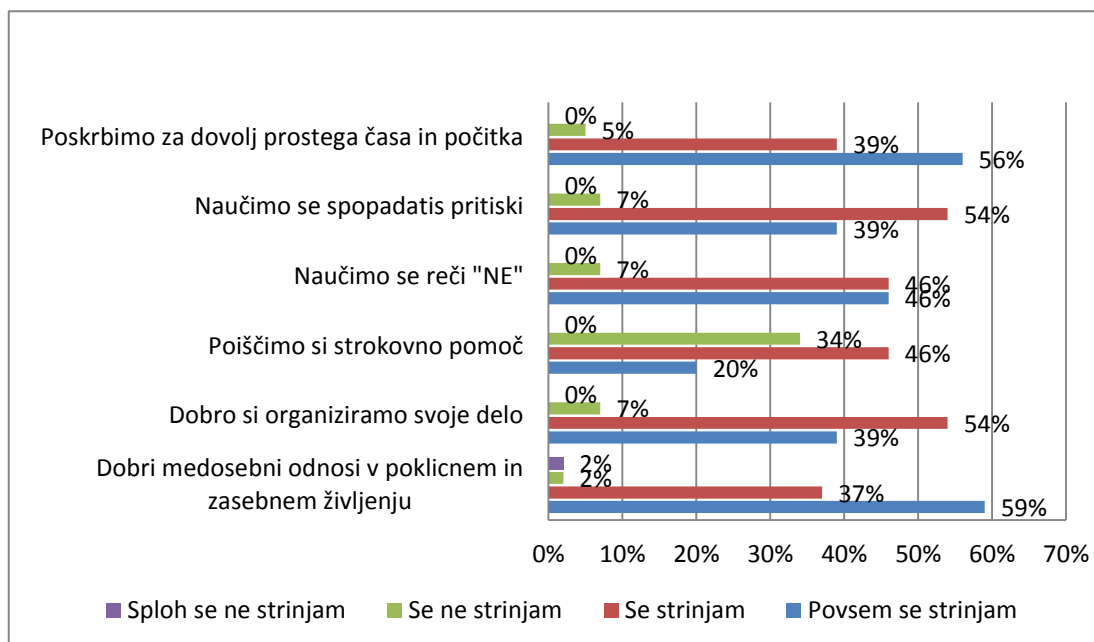
Posledice izgorevanja na delovnem mestu



Graf 6: Posledice izgorevanja na delovnem mestu

Pri posledicah lahko vidimo, da izgorevanje v največji meri, za 66 % anketirancev, vodi v fizične, psihične in/ali čustvene težave in izčrpanost. Temu sledijo težave s površnostjo, slabšo koncentracijo pri delu samem, pomanjkanje volje, energije in motivacije za delo. Kot lahko vidimo, se skoraj 51 % anketirancev strinja, da je med sodelavci vedno več in več prepиров. Vse skupaj se odraža v motnjah spanja, ki jih občuti skoraj 44 %. Odsotnost z dela kot posledico izgorevanja je izbralo 37 % anketiranih.

Preprečevanje in spoprijemanje z izgorevanjem na delovnem mestu



Graf 7: Preprečevanje in spoprijemanje z izgorevanjem na delovnem mestu

Iz danih odgovorov lahko vidimo, so za zaposlene najpomembnejši dobri medosebni odnosi tako v poklicnem kot v zasebnem življenju. Tako meni 59 % anketiranih. Kot drugo najučinkovitejšo metodo za preprečevanje izgorevanja je 56 % anketirancev izbralo dovolj prostega časa in počitka za regeneracijo. 54 % vprašanih se strinja s tezo, da bi si morali delo dobro organizirati in se znati spopadati s pritiski. 46 % anketirancev meni, da bi se morali vsi naučiti reči kdaj NE. A v današnjih časih je to zelo težavno.

Tudi teorija navaja, da za preprečevanje in spoprijemanje z izgorevanjem potrebujemo več počitka in prostega časa, se naučimo reči NE, si dobro organiziramo delo in se znati spopasti s pritiski, ter tako vzpostavljati dobre odnose tako na poklicni kot zasebni ravni. Ocenjujemo, da si moramo na koncu poiskati še strokovno pomoč, s tem se strinja 46 % anketirancev.

3.3 Predlogi podjetju

Ob koncu raziskavi o izgorevanju na delovnem mestu želimo poudariti, da bi si morale vsako podjetje prizadevati za izboljšanje delovnih pogojev.

Podjetje mora najprej izboljšati psihološke okoliščine dela in odnose med sodelavci s tako imenovanimi organizacijskimi ukrepi. Vodilni v podjetju bi s tem zaposlene obvarovali pred izgorelostjo in tako obdržali svoje najboljše delavce, posledično pa

tudi povečali samo zavzetost za delo. Vzporedno pa bi s tem tudi povečali produktivnost in konkurenčnost v povezavi z višjim dohodkom.

Predvsem bi morale podjetje izboljševati delovne veščine in vložiti več truda v izobraževanje svojega kadra. Najpomembnejše je izboljšanje delovnih pogojev, več nadzora nad delom, manj pritiskov na delovno okolje.

Podjetje bi moralo uvesti mesečne, polletne ali letne razgovore in pa vsaj enkrat letno pripraviti vprašalnik na temo izgorevanja, saj bi tako najlažje prišli do potrebnih informacij o problematiki v podjetju od zaposlenih.

Zaposlene bi morali razporejati na delovna mesta bolj racionalno in pazljiveje, saj v neskladju z delovnim mestom privede do nezadovoljstva, stresa in posledično do izgorelosti.

Podjetje bi moralo uvesti pravični plačni sistem in sistem nagrajevanja, stimuliranja in napredovanja zaposlenih, saj bi s tem dvignili nivo produktivnosti, motivacija pa bi bila vsakodnevno prisotna. Vzporedno z ureditvijo plačne politike pa bi morali uvesti sankcioniranje zaposlenih.

Podjetje bi moralo zagotoviti dosti več prostega časa, manj nadurnega dela, večjo produktivnost posameznika in bolj sproščeno delovno okolje. Glede na današnje razmere v svetu je to težko uresničiti, vendar je mogoče.

4 ZAKLJUČEK

Na osnovi opravljene raziskave ugotavljamo, da bi morali na področju izgorevanja na delovnem mestu v podjetju opraviti potrebne spremembe v smeri preprečevanja in pomoči delavcem v smislu:

- ustreznih nagrad,
- izboljšanja delovnih pogojev,
- uvedbe nagrad za prizadevnost,
- več in boljše komunikacije med vodstvom in delavci,
- pogostejšega izobraževanja vodstvenega kadra,
- več možnosti za napredovanje glede na delovno mesto, zahtevnost dela, izobrazbo, delovno dobo in izkušnje,
- večje soodločanje pri delu vsakega posameznika,
- glede na zahtevnost dela povečati število zaposlenih, omogočiti počitek, zmanjšati število nadur ter delavcem razdeliti dela in naloge glede na njihovo sposobnost.

Izgorelost je stanje čustvene in psihofizične izčrpanosti, ki nastaja po več letih izčrpavanja organizma in nas privede do stanja močnega padca telesne energije, težkega ohranjanja budnosti in slabše zmožnosti koncentracije. Obenem se nam trga miselni tok, smo neodločni, pojavlja se anksioznost in motijo nas že vsakodnevni senzorni dražljaji. To nas privede do stanja, ko nismo sposobni opravljati vsakodnevnih opravil, kaj šele opravljati zahtevnega dela v službi.

Najpomembnejšo preventivo pred izgorelostjo dosežemo tako, da uravnotežimo obremenitve in razbremenitve, saj je za nas najpomembnejše, da se s povečanjem obremenitev ustrezno povečujejo tudi odmori in počitek ter vse dejavnosti, ki nas vodijo v razbremenitev. Če želimo to doseči, moramo pretehtati, katere so prioritete, in si postaviti mejo. Postaviti je treba mejo med delovnim in prostim časom.

Zelo pomembno je, da človek sam pri sebi prepozna znake izgorevanja, da si lahko zelo hitro poišče pomoč v različnih oblikah: psihološko svetovanje, zelo priporočene so terapije v obliki delavnic za osebni razvoj in druge aktivnosti. Potrebujemo pomoč, da bi presegli notranja prepričanja o sebi in svetu, in spodbudo k drugačnemu, kakovostnejšemu življenju. Potrebno je tudi dobro sodelovanje med sodelavci, saj če opazimo, da sodelavec kljub utrujenosti vztraja pri delu, dela ob koncu tedna, opravlja nadurno delo, se odreka dopustu, počitku, je prav, da ga na to opozorimo.

Vsak posameznik lahko k zmanjševanju in preprečevanju izgorelosti ukrepa z izboljšanjem kvalitete življenja. Kdor se srečuje z utrujenostjo, slabim spanjem, občutki strahu in tesnobe, depresijo, potrlostjo ter drugimi psihičnimi motnjami,

potrebuje dobro poznavanje in razumevanje izgorelosti, da se lahko spopada s tem fenomenom 21. stoletja.

LITERATURA

Brajša, P. (2005). Supervizija kot orodje za preprečevanje izgorevanja na delovnem mestu in v zasebnem življenju. *HRM*, št. 8, april 2005.

Hensley, D. E. (2008). *Pozitivna naravnost in ustvarjalnost pri delu*. Ljubljana: Lisac & Lisac.

Ihan, A. in Simonič Vidrih, M. (2005). *Stres na delovnem mestu in spoprijemanje z njim*. Ljubljana: ARX.

Maslach, C. in Leiter, M. P. (2002). *Resnica o izgorevanju na delovnem mestu*. Ljubljana: Educy.

Meško, M. (2011). *Stres na delovnem mestu*. Ljubljana: Demat.

Musek, J. (2010). *Psihologija življenja*. Ljubljana: Inštitut za psihologijo osebnosti.

Obvladajmo poklicni stres, preden on obvlada nas (2012). Zbornik prispevkov Zaključne konference projekta Program podpore za delodajalce in zaposlene pri odpravljanju stresa, povezanega z delom, in pri zmanjševanju njegovih škodljivih posledic (PPDZ-S). Ljubljana: Združenje delodajalcev Slovenije.

Preprečevanje sindroma izgorevanja na delovnem mestu (2016). Izobraževalni dnevi specialne in rehabilitacijske pedagogike. Državna konferenca. Ljubljana: Društvo specialnih in rehabilitacijskih pedagogov Slovenije.

Schmiedel, V. (2011). *Izgorelost: ko nas delo, družina in vsakdanjik izčrpavajo*. Maribor: Mettis bukvarna.

INTERNETNI VIRI

Anksioznost, depresija in sindrom izgorelosti. Pridobljeno 29. 1. 2017 z naslova <http://diagnosticni-laboratorij.si/anksioznost-depresija-izgorelost/>.

Aromaterapija – Masaža z eteričnimi olji (b. l.). Pridobljeno 5. 1. 2017 z naslova <http://www.kozmeticnison-nika.si/aromaterapija>.

Boštjančič, E. in Koračin, N. (2011). Spremembe ob vrnitvi na delovno mesto po sindromu izgorelosti – ovire in priložnosti. *HRM* 44/2011. Pridobljeno 20. 11. 2016 z naslova <http://hrm-storitve.si/clanki/razvoj-zaposlenih/spremembe-ob-vrnitvi-na-delovno-mesto-po-sindromu-izgorelosti-ovire-in-priloznosti/>.

Duševno zdravje (2016). *Izgorevanje na delovnem mestu*. Pridobljeno 5. 1. 2017 z naslova <http://www.nijz.si/sl/izgorelost-na-delovnem-mestu>

Ferjan, E. (2010). *Izgorelost: Ko se telo upre zlorabljanju samega sebe*. Pridobljeno 6. 1. 2017 z naslova <http://www.nasa-lekarna.si/clanki/clanek/izgorelost-ko-se-telo-upre-zlorabljanju-samega-sebe/>.

Izgorelost. Pridobljeno 20. 11. 2017 z naslova <http://www.burnout.si/sl>.

Izgorelost – srečno življenje. Pridobljeno 20. 11. 2016 z naslova http://ss1.spletnik.si/4_4/000/000/4b6/cb2/2izgorelost-srecno-zivljenje.jpg

Izgorevanje na delovnem mestu – na poti od telesnega do duševnega zloma. Pridobljeno 13. 12. 2016 z naslova <http://www.iri-lj.si/index.php/zanimivo/novice/63-izgorevanje-na-delovnem-mestu-na-poti-do-telesnega-in-duevnega-zloma>.

Iyengar joga (2011). Pridobljeno 3. 12. 2016 z naslova <https://www.sensa.si/zdrave-odlocitve/iyengar-joga/>.

Joga (b. l.). Pridobljeno 3. 12. 2016 z naslova <https://www.pinterest.com/kasiakus/joga/>.

Konstanten stres na delovnem mestu – pot proti izgorelosti. Pridobljeno 3. 12. 2017 z naslova <https://delodajalci.mojedelo.com/novica/konstanten-stres-na-delovnem-mestu-pot-proti-izgorelosti/d-2956>.

Koščak, A. (2015). *Izgorelost – zahrbtna težava sodobnega človeka*. Pridobljeno 28. 1. 2017 z naslova <http://www.svetloba.si/znanja/1821-izgorelost-zahrbtna-tezava-sodobnega-cloveka>.

Leško, I. (2013). *Vpliv telesne aktivnosti na psihološko stanje človeka*. Pridobljeno 20. 11. 2016 z naslova <https://www.aktivni.si/psihologija/vpliv-telesne-aktivnosti-na-psiholosko-stanje-cloveka/>.

Okoren, P. (2015). *Anksioznost, depresija in sindrom izgorelosti*. Pridobljeno 18. 12. 2016 z naslova <http://diagnostichni-laboratorij.si/anksioznost-depresija-izgorelost/#prettyPhoto>.

Razširjenost izgorelosti. Pridobljeno 3. 2. 2017 z naslova <http://www.burnout.si/sl/izgorelost/v-podjetju/32-razsirjenost-izgorelosti.html>.

Sindrom izgorelosti. Pridobljeno 22. 11. 2016 z naslova <http://www.cenim.se/wellness/sindrom-izgorelosti-burnout/>

Srečno življenje. Pridobljeno 20. 2. 2017 z naslova <http://www.srecno-zivljenje.com/scitnicni-hormon-scitnica-hujsanje.html>.

PRILOGA – ANKETA

SPOL - Spol:

- Moški
 Ženski

V katero starostno skupino spadate?

- do 20 let
 21 - 40 let
 41 - 60 let
 61 let ali več

Kakšna je vaša najvišja dosežena formalna izobrazba?

- osnovna šola ali manj
 poklicna šola (2- ali 3-letna strokovna šola)
 štiriletna srednja šola
 višja šola
 visoka šola - prva stopnja
 univerzitetna izobrazba ali bolonjska druga stopnja (bolonjski magisterij)
 znanstveni magisterij ali doktorat

Kakšen je vaš zakonski stan?

- Poročen
 Odoveli
 Razvezani
 Samski
 V izvenzakonski skupnosti

Vzroki za izgorevanje na delovnem mestu

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Se strinjam	Povsem se strinjam
Mobing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preobremenjenost z delom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pritiski delovnega okolja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nezadovoljstvo z osebnim dohodkom in nagrajevanjem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pomanjkanje nadzora nad delom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Slabi odnosi med zaposlenimi in vodstvom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pomanjkanje pohval in priznanj	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Posledice izgorevanja na delovnem mestu

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Se strinjam	Povsem se strinjam
Pomanjkanje volje, energije in motivacije do dela	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Površnost in slabša koncentracija pri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Se strinjam	Povsem se strinjam
delu				
Prepiri s sodelavci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pogosta odsotnost z dela	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motnje spanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fizična, psihična in/ali čustvena izčrpanost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Preprečevanje in spoprijemanje z izgorevanjem na delovnem mestu

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Se strinjam	Povsem se strinjam
Poskrbimo za dovolj prostega časa in počitka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naučimo se spopadati s pritiski	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naučimo se reči "NE"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poiščemo si strokovno pomoč	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dobro si organiziramo svoje delo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dobri medosebni odnosi v poklicnem in zasebnem življenju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>