

# Upravljanje stresom u organizaciji

---

**Glušac, Patrik**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:466845>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-22**



*Repository / Repozitorij:*

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



**Veleučilište u Rijeci**

Patrik Glušac

**Upravljanje stresom u organizaciji**

(Specijalistički završni rad)

Rijeka, 2022.



**Veleučilište u Rijeci**  
Poslovni odjel  
Specijalistički stručni studij Poduzetništvo

**Upravljanje stresom u organizaciji**

(Specijalistički završni rad)

MENTOR

doc. dr. sc. Drago Pupavac

STUDENT

Patrik Glušac

MBS: 2423000082/19

Rijeka, lipanj 2022.

## **Sažetak**

Predmet istraživanja specijalističkog završnog rada je upravljanje stresom u organizaciji. Stres je pojam koji se koristi u medicini od 1936. godine, te je danas jedan od najvećih problema s kojim se susreću zaposlenici i organizacije. Analiziran je pojam stresa, njegovih posljedica te načina na koji se organizacije i pojedinci mogu boriti protiv istog. Provedena je anonimna anketa o izvorima stresora na radnom mjestu te njihovih posljedica, te je donesen zaključak o provedenom istraživanju.

**Ključne riječi: stres, stresori, radno mjesto**

## Sadržaj

|   |    |
|---|----|
| 1. Uvod.....  | 1  |
| 1.1. Problem, predmet i objekt istraživanja .....       | 1  |
| 1.2. Svrha i cilj istraživanja.....                     | 1  |
| 1.3. Znanstvene metode .....                            | 1  |
| 1.4. Struktura završnog rada .....                      | 2  |
| 2. Tumačenje stresa .....                               | 3  |
| 2.1. Vrste stresa .....                                 | 3  |
| 2.2. Vrste stresa prema trajanju i jačini .....         | 4  |
| 2.3. Stresori .....                                     | 4  |
| 2.4. Faze reakcije na stres .....                       | 5  |
| 3. Izvori stresa.....                                   | 7  |
| 3.1. Priroda posla.....                                 | 8  |
| 3.2. Uloga u organizaciji.....                          | 9  |
| 3.3. Odgovornost na poslu .....                         | 9  |
| 3.4. Odnosi na radu.....                                | 10 |
| 3.5. Kretanje u organizaciji.....                       | 10 |
| 3.6. Psihološka klima organizacije .....                | 11 |
| 3.7. Izvori stresa van organizacije .....               | 11 |
| 4. Posljedice stresa .....                              | 12 |
| 4.1. Posljedice stresa za organizaciju .....            | 13 |
| 5. Proces upravljanja stresom.....                      | 14 |
| 5.1. Razumijevanje utjecaja stresa na radni učinak..... | 14 |
| 5.2. Identificiranje i mjerenje stresa .....            | 15 |
| 5.3. Upravljanje stresom sa stajališta pojedinca .....  | 16 |

|   |    |
|---|----|
| 5.4. Upravljanje stresom sa stajališta organizacije.....  | 18 |
| 6. Istraživanje stresa na radnom mjestu .....             | 20 |
| 6.1. Opis anketnog istraživanja .....                     | 20 |
| 6.2. Rezultati ispitivanja .....                          | 21 |
| 6.2.1. Analiza stresora prema spolu .....                 | 36 |
| 6.2.2 Analiza stresora prema dobi .....                   | 37 |
| 6.2.3 Analiza stresora prema kategorizaciji poslova ..... | 39 |
| 7. Zaključak.....   | 42 |
| LITERATURA .....  | 44 |
| POPIS SLIKA.....  | 45 |
| POPIS TABLICA .....                                       | 46 |
| POPIS PRILOGA .....                                       | 46 |

## **1. Uvod**

U uvodnom dijelu su objašnjeni problem, predmet i objekt istraživanja specijalističkog završnog rada, nakon toga je definirana svrha i cilj istraživanja, kao i znanstvene metode koje su se koristile za izradu specijalističkog završnog rada. Na kraju je prikazana struktura rada te je opisano što je obrađeno u navedenim naslovima.

### **1.1. Problem, predmet i objekt istraživanja**

Predmet istraživanja specijalističkog završnog rada je upravljanje stresom u organizaciji. Upravljanje stresom podrazumijeva načine na koji će pojedinci i sama organizacija upravljati stresom za bolje radne učinke zaposlenih. Problem istraživanja je utvrditi izvore stresora kod ljudi, te posljedice koje imaju od istih. Objekt istraživanja ovog specijalističkog završnog rada je analiza pojma stresa, istraživanje stresora na radnom mjestu te rješenja za pojedince i organizacije.

### **1.2. Svrha i cilj istraživanja**

Svrha istraživanja ovog rada je dobiti sliku o stresorima koji najviše smetaju današnjem društvu, te ponuditi rješenja za pojedince i organizacije kako se boriti sa stresom. Cilj istraživanja je doći do zaključka koji su najveći izvori stresa na radnom mjestu, te koji je najbolji način za postizanje ravnoteže između poslovnog i privatnog života.

### **1.3. Znanstvene metode**

Specijalistički završni rad predstavlja rezultat proučavanja literature i anketiranja zaposlenih osoba kako bi se ispunili ciljevi završnog rada. Prilikom toga su korištene znanstvene metode: metode analiziranja, metode anketiranja, statističke metode, metode dokazivanja i matematičke metode.



#### **1.4. Struktura završnog rada**

U uvodu je objašnjen predmet, problem i objekt istraživanja, svrha i cilj te znanstvene metode korištene za izradu specijalističkog završnog rada.

Pod drugim naslovom „Tumačenje stresa“ su nabrojane i opisane vrste stresa, stresori te faze reakcije na stresne situacije.

Pod trećim naslovom „Izvori stresa“ navedeni su i objašnjeni izvori stresa s obzirom na prirodu posla, ulogu u organizaciji, odgovornosti na poslu, odnose na radu, kretanje u organizaciji i psihološku klimu organizacije. Objašnjeni su još i izvori stresa van organizacije.

Pod četvrtim naslovom „Posljedice stresa“ su opisane posljedice stresa na pojedinca te posljedice stresa za organizaciju.

Peti naslov „Proces upravljanja stresom“ opisuje utjecaj stresa na radni učinak, zatim kako identificirati i izmjeriti stres. Pod ovim naslovom su obrađene i teme upravljanja stresom sa stajališta pojedinca i organizacije.

Šesti naslov se odnosi na anketno istraživanje o stresu na radnom mjestu, opis anketnog istraživanja, rezultati ispitivanja te analiza stresora prema spolu, dobi i kategorizaciji poslova.

U zadnjem naslovu „Zaključak“ su sažeto formulirani zaključci doneseni kroz cjelokupnu analizu stresa na radnom mjestu.

## **2. Tumačenje stresa**

Engleska riječ stress proizlazi iz fizike, gdje predstavlja fizički tlak koji pritišće na tijelo ili koji postoji između dijelova toga tijela. Ako zbog tlaka dolazi do deformacija, govori se o opterećenju. Stres kao pojam je 1936. godine korišten u medicini od strane Bečkog liječnika dr. Seyle. (Knoblauch et al., 1997.,7-8.)

Stres je stanje tjeskobe koja se stvara kada događaji i odgovornosti prelaze nečiju sposobnost i resurse da se nosi s njima, uzbuđenje uma i tijela kao odgovor na zahtjeve postavljene prema njemu. Riječ stres je jedna od onih riječi koje se svakodnevnu čuju u uobičajenom govoru. U svakodnevnom govoru ovaj termin se najčešće upotrebljava u kontekstu konfliktnih događaja i nepovoljnih situacija kroz koje ljudi prolaze. Što se tiče naučnog značenja ni sa njim situacija nije mnogo određenija. Mnogi eksperti teško određuju opću teorijsku koncepciju ovog pojma. Što više svako od teoretičara i istraživača ove oblasti se potrudio da formulira neku svoju definiciju i da neko svoje originalno viđenje. Tradicionalna su već, razilaženja medicinskih stručnjaka, „psihoorganaca“ i psihologa, odnosno sociologa. Ipak se u šarenilu mogućih određenja stresa da uočiti osnovna orijentacija shvaćanja ovog pojma. Ona se pojednostavljeno može izraziti kao psihofizičko stanje u koje čovjek zapada u otežanim prilikama i situacijama. (Tour. hosp. manag. God. 09, Br. 1, Str. 113-130)

### **2.1. Vrste stresa**

Temeljna podjela stresa je dobar stres tzv. eustress i loši stres ili distress.

Eustress je važan jer je prirodni dio života i u određenoj količini je pozitivan i iscjeljujući. Održava vas motiviranim te donosi rasost i podiže duh, to je poželjna vrsta stresa koja donosi osjećaj ispunjena, npr. zaljubljenost, rođenje djeteta, završetak projekta i slično.

Distress je u današnjem ubrzanom tempu života sve češći, okruženi smo lošim stresom više nego ikad prije. Ova vrsta stresa ima negativne posljedice i dovodi do osjećaja nelagode, to je vrsta stresa koju obično identificiramo kao stres i pokušavamo ga prevladati.

Distress je i jedan od glavnih uzročnika bolesti, ukoliko se naš „Obrambeni sustav“ stalno nalazi u stanju pripravnosti, ukoliko moramo biti pod neprestanim napadom vanjskih izazova, ako se moramo izboriti za trajni uspjeh u teškim prilikama onda je naš obrambeni sustav stalno uključen te prijeto prekidom funkcija tj. razvojem bolesti. (Knoblauch et al., 1997.,7-8.)

## **2.2. Vrste stresa prema trajanju i jačini**

Ljudi pokazuju velike međusobne razlike u reakcijama na stres, no postoje neka pravila koja vrijede za većinu ljudi. Niz pravila danas je poznat, pa tako možemo reći da su duljina i snaga djelovanja stresa te povezanost s drugim stresovima bitni za njegove ishode.

Stres se prema trajanju dijeli na akutni i kronični. Akutni stres je jaki i iznenadni, onaj koji priprema pojedinca na izravnu opasnost, dok kronični nastaje kao posljedica trajne izloženosti stresnim situacijama. Prema jačini stres dijelimo na mali svakodnevni stres, veliki životni te traumatski stres. Male svakodnevne stresove zovemo svakodnevnim gnjavažama koje s vremenom mogu iscrpiti osobu i ostaviti štetne posljedice za zdravlje ako se ne kontroliraju. Međutim, često nam pomažu da budemo uspješniji u svladavanju svakodnevnih životnih problema i da ulažemo više napora u njihovo svladavanje. Veliki životni stresovi, koji se ne događaju svakodnevno, ali se gotovo svima nekad dogode mogu uzrokovati poremećaje tjelesnog i psihičkog zdravlja kod manjeg broja ljudi, ali kod većine ljudi, uz dobru socijalnu podršku i primjereno suočavanje sa stresom ne ostavljaju trajne posljedice.

Traumatski životni stres je rijedak te ako se dogodi kod većine ljudi ostavlja dugotrajnije posljedice za tjelesno i psihičko zdravlje. Bitno obilježje traumatskih stresora je da ugrožavaju sve ljude koji su im izloženi (Despot Lučanin i sur., 2009., Havelka, 2002.).

## **2.3. Stresori**

Stresori i stresna reakcija su dva pojma koja se vežu za stres. Stresor je svaki događaj koji može „poremetiti“ osobu u svakodnevnom funkcioniranju i zahtjeva prilagođavanje bilo da se radi o prirodnoj ili društvenoj katastrofi, osobnoj tragediji ili razvojnoj prekretnici. Stresne reakcije su naši tjelesni i psihološki odgovori na stresnu situaciju. Stresore možemo podijeliti na fizičke, psihološke, socijalne i duhovne. Fizički stresori mogu biti razne vanjske prilike poput jake bure, vrućine, hladnoće ili kišovito vrijeme. Bol nepoznatog podrijetla koja pojedinca upozorava na fizički problem se također ubraja u fizičke stresore.

Psihološki stresori uvjetovani su međuljudskim nesporazumima i sukobima s članovima obitelji, susjedima, kolegama na poslu i slično. Socijalni stresori, poput ekonomske krize, ratova, pandemija pogađaju skoro sve pojedince u društvu. Duhovni stresori proizlaze iz dilema o duhovnim vrijednostima u koje je pojedinac ranije vjerovao ili gubitak moralnih vrijednosti

koje su mu bile odrednica ponašanja. Gubitak ranijih vjerovanja nikad nije nagao, već pojedinac dugotrajno ima dilemu da li dobro postupa u životu.

(<https://www.psihocentrala.com/poremecaji/anksioznost-fobije-panika-i-somatizacija/stres-stresor-i-stresne-reakcije/>)

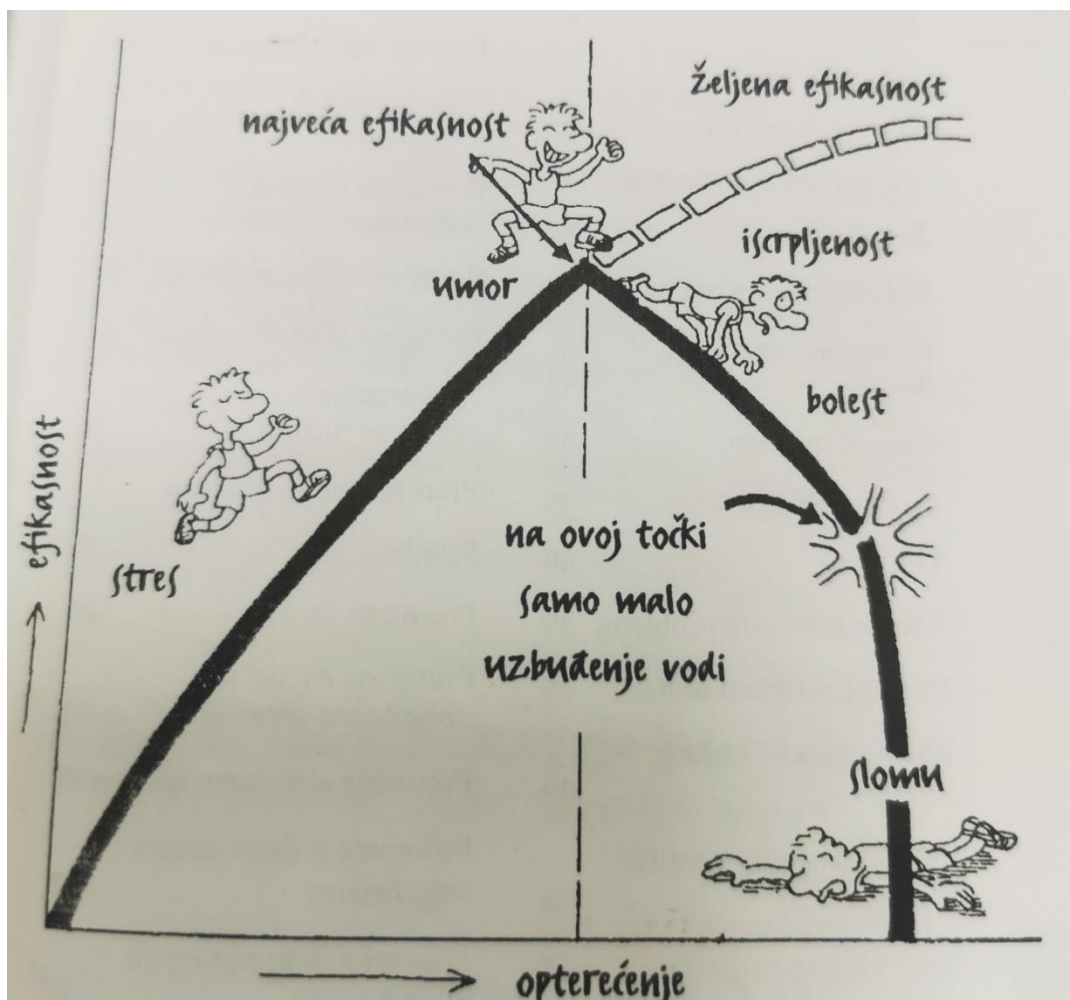
## **2.4. Faze reakcije na stres**

Dr. H. Seyle je podijelio faze reakcije na 3 dijela:

1. Stanje pripravnosti – neki poticaj iz okruženja (stresor), strah ili neko tjelesno opterećenje stavili su tijelo u stanje pripravnosti. Tijelo je začas u stanju općeg alarma, što dovodi organizam u najbolju formu za bijeg ili napad na stresnu situaciju.
2. Stanje otpora – ukoliko premor i pretjeran napor ne popuste ili ako čovjek nema dovoljno kretanja da potroši nakupljenu energiju, otpor tijela počinje slabiti.
3. Nema pojedinca koji bi se duže vremena mogao suprotstaviti reakciji na skup različitih stresora.
4. Stanje iscrpljenosti – ukoliko podražaji stresa ne popuštaju, otpor u određenom trenutku popušta te nastupa stanje iscrpljenosti. Prilagođavanje postaje nemoguće te je čovjek nepopravljivo nastradao.

Svaki pojedinac ima različitu količinu energije za prilagođavanje, ali i odgoj značajno utječe na razinu raspoložive energije za prilagodbu. Poticanjem svojeg djeteta odmalena možemo pomoći njegovoj otpornosti na stres i olakšati mu stresne životne situacije. (Knoblauch., 1997.,10-11.)

Slika 1 - Odnos stresa i efikasnosti



Izvor: (Knoblauch, 1997.,11.)

### 3. Izvori stresa

Uzimanje u obzir pojave stresa u organizacijskom okruženju potrebno je sistematizirati izvor ovog ponašanja. Važno je znati kada se stres javlja kako biste njime upravljali, ali još važnije, eliminirali ili barem smanjili izvore stresa na poslu. Suvremene doktrine koje se bave stresom spominju različite izvore ove pojave. Polazi od disciplina psihologije, ali i medicine, sociologije i u novije vrijeme iz znanosti o organizaciji i menadžmentu. Pri tome se izvori stresa najčešće svrstavaju na one koji proizlaze iz same osobe i njene sklonosti stresnom reagiranju i izvore koje sredina nameće. Stres se jednostavnije može sistematizirati na izvore stresa u organizaciji ili izvan nje.

Slika 2 - Distribucija izvora stresa



Izvor: (et.al. D.Mihailović., 2009)

### 3.1. Priroda posla

Početa istraživanja stresa i njegovih učinaka na ljudsko zdravlje i ponašanje kao ključni faktor naveli su prirodu posla. Ako radite previše ili premalo u odnosu na osobna očekivanja, osobito ako su ograničena vremenom to je stalna stresna situacija. Također stres je prisutan ako posao nalaže da se donese mnogo dalekosežnih odluka, ako se često putuje, radi produženo radno vrijeme, u uvjetima stalnih i neočekivanih promjena, koje su dio posla i dio šire društvenopolitičke situacije. Ovi intrinzični stresori mogu pojačati svoj učinak ako se zapadne u greške, ako se poduzme pogrešna radnja koja zahtijeva promjenu strategije i prilagodbu situaciji koja je nametnuta. (et.al. D.Mihailović, 2009.)

Prekomjerna obveza prema Frenchu i Caplanu na poslu može biti izražena kvalitativno i kvantitativno. Kvalitativno angažiranje podrazumijeva težinu posla, a kvantitativno njegovo trajanje. Svaki sistem koji je na bilo koji način preopterećen teži raspadu, bilo da se radi o tehničkim sistemima, biološkoj ćeliji ili organizmu čovjeka. Oni su pratili odnos prekomjernog opterećenja i pušenja i došli do zaključka daje ono direktan uzročnik ove ovisnosti. Osobe koje su bile izložene velikom broju telefonskih poziva, brojnim sastancima i susretima više puše od ostalih i time sebe dodatno izlažu riziku malignih i kardiovaskularnih oboljenja. Napravljeno je i istraživanje koje je analiziralo korelaciju između naprezanja na poslu u kvantitativnom i kvalitativnom smislu i simptoma stresa. Naprezanje na poslu vodi općem životnom nezadovoljstvu, velikom broju otkucaja srca u miru (puls), povišenoj razini kolesterola, pojačanim znojenjem i većim brojem popušanih cigareta u toku dana. Ipak spomenuti simptomi nisu bili kod svih pojedinaca podjednako izraženi što bi išlo u prilog tvrdnji da je za odnos sa stresom bitan individualan psihološki pristup. Daljnje studije stresa poredale su zdravstveni status dvije grupe menadžera. Jedna grupa je svoj posao produžavala, radila preko radnog vremena i u kasnim noćnim satima pa i preko vikenda. Druga grupa je nastojala da sačuva svoje slobodno vrijeme za odmor i rekreaciju, za obitelj, a posao je završavala u predviđenom radnom vremenu. Radni rezultati jedne i druge grupe su bili gotovo podudarni ali je zdravstveni status druge grupe bio mnogo bolji. Preopterećenost poslom dovodi do stresne reakcije koja može prouzročiti psihička i fizička oboljenja.

Prolongirani stres uzrokuje pad imuniteta organizma, pojavu astme i bronhitisa, povećan krvni šećer, artritis, kardiovaskularne bolesti i mnoge druge zdravstvene probleme.

Isto tako uzrokuje i velike promjene u mozgu što dovodi do uznemirenosti, dekoncentraciji, razdražljivosti i anksioznosti. (French, Caplan, 1979.)

### **3.2. Uloga u organizaciji**

Uloga koju zaposleni imaju u poduzeću također utječe na stres. Pri tome se promatraju radne uloge i uloge u komunikaciji i konfliktima. Dvostruka uloga nastaje kad osoba nema jasnu informaciju o tome što se od nje očekuje i što bi trebala raditi, te je pri tome nejasna i vlastita odgovornost u organizaciji. Takve osobe s nejasnom radnom ulogom nisu zadovoljne na svojem radnom mjestu zbog utiska ugroženosti, uzaludnosti, tjeskobe i napetosti.

Konfliktna radna uloga je pristuna u onim situacijama kad pojedinac mora obavljati međusobno neusklađene radne zadatke koji su joj nametnuti. Takva osoba obavlja posao prisilno i one poslove koje ne želi i za koje smatra da nisu u njenoj nadležnosti. Takva vrsta poslova se ne uklapa u sliku koju radnik ima o svom radnom mjestu u organizaciji te se smatra nekompetentnim za njihovo obavljanje. Na takvim poslovima zaposleni najčešće ne postiže posebne radne rezultate već ih samo površno odrađuje. (et.al. D.Mihailović, 2009.)

### **3.3. Odgovornost na poslu**

Uz niz zahtjeva koje svaki posao ima, jedan od njih je i odgovornost. Poslovni se razlikuju s obzirom na količinu odgovornosti koje to radno mjesto zahtjeva, koje proizlazi iz zaduženosti za materijalne i ljudske resurse te njihovu sigurnost i funkcionalnost. Organizacija svojim zaposlenicima nameće odgovornost za ljude i materijalna dobra iako se ove dvije crte odgovornosti ne mogu do kraja diferencirati. Istraživanja ipak pokazuju kako je izvršiteljima važnija odgovornost za ljude te da ih ona više stresira. (et.al. D.Mihailović, 2009.)

Prema istraživanju autora Wardwela utvrđeno je da je rizik po zdravlje izraženiji kod starijih menadžera u odnosu na mlađe kolege. Isto tako su stariji ugroženi i drugim faktorima rizika ali i saznanjima da napredovanje u karijeri nije više tako izvjesno te da su suočeni sa stagnacijom i nazadovanjem. Ponekad su i sami suradnici željni drugo lice na mjestu šefa. (Wardwel i suradnici, 1976.)



### **3.4. Odnosi na radu**

Podrazumijevaju kontakte koji zaposleni imaju sa kolegama s kojima surađuju i sa svojim nadređenima ili voditeljima koji imaju neku funkciju u menadžmentu. Loši odnosi uzrokuju konflikte i stresne posljedice manifestirane raznim simptomima. Stres i konflikti su sastvani dio međuljudskih odnosa i gotovo ih je nemoguće u potpunosti ukloniti. U takvoj sferi povećana tenzija motivira na uspjeh pa je poželjno imati zdravu konkurenciju između zaposlenika, ali ako stres pređe određenu granicu potrebno je poduzeti mjere opreza. Kritičnu točku ove problematike čine odnosi između različitih razina u hijerarhiji. Na toj relaciji nastaju najčešći konflikti te su zbog toga psiholozi koji proučavaju tu tematiku najčešće složni oko činjenice da je problem u rukovođenju. Stres koji nastaje iz tog izvora vezan je za sposobnost rukovodioca da delegira radne zadatke svojim suradnicima. Ukoliko menadžer nema vještinu upravljanja zaposlenicima te mu oni otkazuju poslušnost, bilo otvorenim ili prikrivenim bojkotom, dolazi do nezgodne situacije za obje strane. Dugotrajna izloženost takvim odnosima dovodi do velikog nezadovoljstva koje može rezultirati otkazima, te je potrebno hitno intervenirati na spašavanju odnosa u poduzeću. (et.al. D.Mihailović, 2009.)

### **3.5. Kretanje u organizaciji**

Jedan od osobnih motiva ljudskog ponašanja je onaj koji ga potiče na razvoj osobne ličnosti te stjecanje ugleda u okruženju. Ti motivi potiču ljude da se trude kako bi napredovali u svom poslu, u stručnom i u rukovodećem smislu. Sam taj pritisak napredovanja je izvor zadovoljstva ali i stresa, ako se tome doda činjenica kako karijera ne ide samo uzlaznom putanjom već postoji mogućnost stagnacije i degradiranja, čini ovu pojavu posebno značajnu za problematiku koju proučavam.

U početku je tipično brzo napredovanje pogotovu u nekim zanimanjima kao što su menadžerska. U srednjim godinama kad je većina ljudi na nekim srednjim pozicijama svog profesionalnog razvoja javljaju se već prvi problemi u promociji i napredovanju. Napredovanje na najviše pozicije rezervirano je za mali krug „odabranih“. U tim godinama znanja zastarijevaju, sposobnosti stagniraju, dok istovremeno konkurencija raste. Paralelno rastu i zahtjevi obitelji i djece u materijalnom smislu ali i u smislu društvenog statusa što sve skupa kulminira dužim stresnim razdobljem u životu.

### **3.6. Psihološka klima organizacije**

Opća psihološka atmosferu u organizaciji koja je relativno stabilna kroz vrijeme. Pojam klime je od velike važnosti za razumijevanje i objašnjavanje organizacijskog ponašanja jer klima utječe na razne organizacijske i psihološke procese kao što su motivacija, učenje, komunikacija i stres. Preko tih procesa klima utječe na bitne karakteristike organizacije kao što je njena učinkovitost i produktivnost te na bitne individualne ishode zaposlenika, ponajprije na njihove stavove prema radu i razinu stresa koju osjećaju. (Sušan, 2005., 27)

### **3.7. Izvori stresa van organizacije**

Utjecaji izvan poduzeća uglavnom se vežu za individualne probleme, obiteljske prilike, životne faze, materijalne i stambene teškoće i sukobe sa ljudima izvan organizacije. Po svojoj snazi među njima su na prvom mjestu konflikti koji se pojavljuju s emotivno bliskim osobama, a to su djeca, roditelji, bračni partner, osobni prijatelji. Njima uz rame su problemi sa zdravljem, iznenadni događaji, prolazne životne krize, promjena statusa i sl.. U današnjim obiteljima sve je prisutnija pojava da su oba supružnika zaposlena te imaju priliku izgraditi karijeru. Takve okolnosti još više opterećuju jer oba člana moraju uložiti mnogo više napora i vremena kako bi izbalansirali zahtjeve posla i obitelji. Naravno uz bračni odnos treba naglasiti i odnos roditelja i djece koji je u našoj kulturi izuzetno zastupljen.

Ukoliko tu postoje konflikti i nesuglasice dolazi do niza mentalnih tegoba na obje strane. To ne moraju biti samo sukobi, dovoljna je otežana situacija jednog od članova obitelji da bude izvor stresa. (et.al. D.Mihailović, 2009.)

## 4. Posljedice stresa

Posljedice stresa koje se pojavljuju na tijelu se manifestiraju kroz bolove i neugodu, primjerice glavobolja, bol u prsima, trbuhu ili mišićima. Isto tako stres utječe i na druge dijelove našeg tijela gdje se ne osjeti fizička bol. To su primjerice probavni problemi, reproduktivni sustav u kojem dolazi do smanjena želje za spolnim odnosom ili neredovitih menstrualnih ciklusa kod žena, zatim utječe na imunitet u smislu da će tijelo biti manje otporno na viruse i bakterije ali će i duže trebati za oporavak od bolesti ili ozljeda. Uz to stres utječe i na kardiovaskularni i respiratorni sustav zbog rasta krvnog tlaka i ubrzanog disanja. Najveći problem stres stvara na emocionalnoj i mentalnoj razini, utječe na način na koji razmišljamo što utječe na donošenje odluka, dolazi i do nesаницe, loših misli, bezvolje, ljutnje, stalne zabrinutosti i drugih mentalnih problema, što dugoročno može dovesti i do depresije.

[\(https://hr.n1info.com/zdravlje/a578766-stres-koji-su-simptomi-i-kako-se-boriti-protiv-ove-bolesti-modernog-svijeta/\)](https://hr.n1info.com/zdravlje/a578766-stres-koji-su-simptomi-i-kako-se-boriti-protiv-ove-bolesti-modernog-svijeta/)

Tablica 1 - Kratkoročne posljedice od stresa za zaposlenike

| <b>Emocionalne reakcije</b>  | <b>Fizičke reakcije</b>  | <b>Bihevioralne reakcije</b>   | <b>Kognitivne reakcije</b>  |
|--|--|--|---|
| iritabilnost, nemir, tjeskoba, razdražljivost, promjene raspoloženja, ravnodušnost ili pretjerana osjetljivost, preopterećenost, nemogućnost opuštanja | znojenje, glavobolja, žgaravica, bolovi u prsima, poteškoće sa spavanjem, razvoj psihičkih i fizičkih tegoba, psihosomatske reakcije | promjene apetita, povećana konzumacija kave, alkohola, duhana, destruktivno ponašanje, izolacija ili pretjerana ovisnost u socijalnim odnosima | poteškoće u koncentraciji i pamćenju, neodlučnost, stalna zabrinutost, poteškoće u učenju novih znanja i vještina |

Izvor: Hrvatski zavod za zaštitu zdravlja i sigurnosti na radu, 2016.

## 4.1. Posljedice stresa za organizaciju

Ako su ključni zaposlenici ili velika količina zaposlenih pod utjecajem stresa, može doći do lošijih rezultata koje organizacija ostvaruje. „Nezdrave“ organizacije ne uspijevaju izvući ono najbolje od svojih zaposlenika, što neće samo utjecati na njihove performanse već i na samu egzistenciju poduzeća ako je takva radna atmosfera dugoročna. Kratkoročni problemi koje stres uzrokuje organizacijama su prikazani u sljedećoj tablici.

Tablica 2 - Kratkoročni problemi za organizaciju

|  |
|--|
| Učestaliji apsentizam - izostajanje radnika s radnog mjesta                      |
| Manje posvećenosti poslu – uzrokovano dekoncentracijom zbog stresa               |
| Povećana fluktuacija radnika – zaposlenici su skloniji promjeni poslodavca       |
| Više nezgoda i ozljeda na radu – zaposlenici su manje fokusirani na ono što rade |
| Žalbe kupaca – više stresa rezultira lošijom uslugom                             |
| Produljeno trajanje bolovanja – jedan od načina bježanja zaposlenika od stresa   |
| Lošiji ugled poduzeća – lošiji ugled sa strane poslodavca i sa strane kupca      |
| Smanjena odanost radnika organizaciji – uzrokuje fluktuaciju radnika             |

Izvor: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/42625/9241590475.pdf>

Ako se ovi problemi dugoročno ne riješe dolazi do smanjena radne učinkovitosti, lošijih financijskih rezultata, povećanja troškova i sl. Što je više zaposlenika pogođeno stresom na radnom mjestu to su veće negativne posljedice za cijelo okruženje organizacije. Takvo nezdravo okruženje može ugroziti sam opstanak organizacije.

## **5. Proces upravljanja stresom**

Da bi menadžeri upravljali stresom svojih zaposlenika, moraju biti upoznati sa izvorima njihovog stresa, razumjeti kako stres utječe na zaposlenike te im pomoći da kontroliraju stres. Svaki zaposlenik ima drugačije reakcije na stres, netko reagira na stresnu situaciju mirno dok drugi imaju burne reakcije. Da bi se stresom moglo upravljati, prvo ga se treba naučiti savladati. Potrebno je naučiti kontrolirati emocije kao što su ljutnja, panika, tuga ili depresija. Danas upravljanje stresom postaje iznimno važan zadatak, koji je usmjeren na očuvanje individualnog zdravlja i na vitalnost i uspješnost organizacije. Posebno važno je preventivno upravljanje, koje se sastoji od organizacijske filozofije i niza načela koji se koriste za specifične metode za unaprjeđenje individualnog i organizacijskog zdravlja uz istovremeno sprječavanje individualnih i organizacijskih opasnosti i posljedica.

Temelji se na sljedećim načelima:

1. Individualno i organizacijsko zdravlje su međuovisni
2. Management je odgovoran za individualno i organizacijsko zdravlje
3. Individualne i organizacijske nevolje i stresovi su neizbježni
4. Svaka organizacija i osoba jedinstveno reagiraju na stres

(Bahtijarević-Šiber, 1999, 923)

### **5.1. Razumijevanje utjecaja stresa na radni učinak**

Na ovu temu je već bilo govora, ali treba napomenuti kako je od velike važnosti za menadžere da znaju na koji točno način stres može utjecati na radnu učinkovitost zaposlenika. Po tom pitanju menadžeri i rukovoditelji moraju biti educirani i posjedovati potrebna znanja i vještine za upravljanje stresom u organizaciji. Upravljanje stresom povezano je sa brojnim drugim procesima i zadacima koji rukovoditelji i menadžeri obavljaju, a posebno s liderstvom i upravljanjem znanjem. Organizacija koja želi upravljati stresom i koja prepoznaju potrebu za tim, ujedno mora biti i učeća organizacija.

To je cilj koji se može postići, ali je istovremeno i cilj koji se nikada ne može do kraja ostvariti, odnosno proces učenja i usavršavanja znanja i vještina djelatnika mora biti svjesna, stalna i

trajna aktivnost koja se radi svakodnevno i tijekom cijele životne i radne karijere. Savršena učeća organizacija ne postoji, drugim riječima, radnici mogu uvijek još više i bolje učiti i razvijati svoja znanja, sposobnosti i vještine, budući da ljudska znanja, sposobnosti i potencijali nemaju ograničenja u svom razvoju. (Požega, 2012, 256)

Razumijevanje utjecaja stresa je preduvjet svih ostalih faza procesa upravljanja stresom u organizaciji, ako menadžeri ne razumiju kako stres djeluje, neće uvidjeti potrebu za identificiranjem stresa. Sukladno tome neće doći do proces otklanjanja ili smanjivanja stresa, dok će se posljedice nastaviti ili čak povećati. Edukacija menadžera i drugih odgovornih osoba je od ključne važnosti.

## **5.2. Identificiranje i mjerenje stresa**

Postoje slučajevi u kojima su pokazatelji stresa jasni te je stres lako prepoznati, dok je u drugim slučajevima identificiranje stresa komplicirano, jer stres može biti prikriven. Zbog toga menadžeri i druge odgovorne osobe koriste različite mjere identificiranja stresa kako bi utvrdili ako stres postoji u organizaciji.

"Mjere prepoznavanja stresa na poslu često se primjenjuju ovisno o broju ljudi za koje se smatra da su u potencijalnoj opasnosti od izloženosti stresorima. One uglavnom obuhvaćaju mjerenje bitnih psiholoških i društvenih čimbenika rada, organizacije rada i radne okoline kao što su kvantitativni zahtjevi, opseg odlučivanja, jasnoća uloge radnika, itd. Danas su najčešće primjenjive ove metode: intervju za pojedince, te ankete za veći broj ljudi, kao i kombinacija ovih dviju metoda. U velikim tvrtkama može se pomoću upitnika o stresnim radnim uvjetima ispitati radnike o njihovim opažanjima o stresu, zadovoljstvu poslom, zdravlju, radnim uvjetima itd. Isto tako se pomoću statističke analize mogu uočiti neke objektivne činjenice koje se mogu staviti u izravnu vezu sa stresom na poslu (izostanci s radnog mjesta, učestalost bolesti i bolovanja, fluktuacije radnika, pokazatelji produktivnosti na radu itd.)"

(Juras i dr., 2009, 121-126).

Intervjui i upitnici spadaju pod metode samoprocjene kojima se identificira i mjeri stres. Sve metode se odnose na pitanja o stresorima, načinima nošenja sa stresom, reakcijama i posljedicama na stres i sl. Takve metode imaju svoje nedostatke, kao što su socijalna poželjnost odgovora, nesposobnost davanja točnog odgovora, značenje riječi „stres“ za ispitanike i značenja na skali procjene (npr. ozbiljnost stresora vs „smeta mi“). (Slišković, 2017.)

Uz metode samoprocjene, postoje i bihevioralne i medicinske mjere. Bihevioralne mjere se odnose na različita mjerenja, npr. u laboratorijskim istraživanjima gdje se mjeri učinak ili izdržljivost u zadatku koji zaposlenik treba napraviti u stresnim uvjetima.

Bihevioralne metode se mogu odnositi i na terenska istraživanja kao što su mjerenje odustnosti s posla, broja ozljeda i nesreća, štetne navike i sl. Izvori takvih podataka mogu biti opažanja, procjena ili službeni dokumenti. Bihevioralne metode nisu uvijek pouzdane i precizne, primjerice može biti nejasno odražava li ispitanikov učinak u radu njegov doživljaj stresa. Treba imati na umu kako je manja razina stresa na radnom mjestu poželjna, zbog toga je učinak ovih metoda u nekim situacijama diskutabilan.

Od medicinskih mjera razlikujemo fiziološke i biokemijske. Fiziološke mjere se odnose na mjerenje parametara kao što su znojenje, disanje, puls, krvni tlak, napetost mišića i sl. Kod ovih mjera je važno izmjeriti parametre prije i poslije izloženosti stresoru, te treba uzeti u obzir da određeni parametri kao što su težina, štetne navike, loša prehrana, genetika i sl. utječu na razlike u mjerenjima. Biokemijske mjere se dobivaju uzimanjem uzoraka krvi i urina, mjerenje razine kortizola i razine kolesterola. (Slišković, 2017.)

U konačnici je na menadžmentu odluka na koji će način identificirati i izmjeriti stres, svaka metoda ima svoje prednosti i nedostatke, a odabir metode treba odgovarati potrebama i mogućnostima organizacije.

### **5.3. Upravljanje stresom sa stajališta pojedinca**

Organizacije danas pokušavaju rješavati probleme stresa svojih zaposlenika dok su paralelno one same izvor toga stresa. Postoje dvije vrste programa koji se primjenjuju u

organizaciji na individualnoj razini, to su programi pomoći zaposlenima i programi obučavanja za upravljanje stresom. Programi pomoći zaposlenih se odnose na kliničke i psihološke programe koje organizira sama organizacija a najčešće ih provode vanjske specijalizirane institucije. Programi obučavanja za upravljanje stresom obuhvaćaju različite načine borbe protiv stresa, od specifičnih treninga u svrhu relaksacije do onih koji povećavaju individualnu vještinu komunikacije i samostalnog rješavanja problema. Puno organizacija uključuju u svoje programe treninge za različite tehnike meditacije i opuštanja sa ciljem oslobađanja od napetosti i utjecaja stresa. “ Bahtijarević-Šiber (1999;926).

Kontrola stresa je ključan čimbenik za stvaranje uspješne karijere, mnogi psiholozi tvrde kako bi pri odabiru kandidata za posao bilo potrebno uračunati njihovu sposobnost kontrole stresa. Postoje ljudi koji gledaju na stres kao na izazov i šansu za afirmiranje, a ne kao prijetnju za vlastitu sigurnost. Poslovni ljudi koji su izloženi velikom stresu moraju upoznati vlastiti način reagiranja na stres, te u svoj repertoar ponašanja uključiti ponašanja djelotvornija od onih koja su ih dovela do stresa. Preporuke pojedincima za bolju kontrolu stresa su sljedeće:

1. Postavite realne ciljeve i naučite organizirati svoje vrijeme
2. Ne brinite previše o stvarima koje ne možete promijeniti niti kontrolirati
3. Prestanite previše očekivati od sebe i svoje okoline
4. Nemojte nositi posao s radnog mjesta
5. Bez obzira na sve obveze, nađite makar malo vremena samo za sebe
6. Družite se s obitelji i prijateljima
7. Bavite se hobijima u kojima uživate
8. Slušajte glazbu
9. Tjelovježba
10. Prakticirajte neki od oblika duboke relaksacije (joga, meditacija i sl.) ili jednostavno pravilno dišite
11. Naučite voljeti sebe, dopustite si povremeno ništa ne raditi, „ljenčariti“  
(Lesko Bošnjak i Klepić., 2013:248)



## 5.4. Upravljanje stresom sa stajališta organizacije

Strategije upravljanja stresom ovise o perspektivi organizacije, organizacija može imati perspektivu kako je stres na poslu osobni problem zaposlenika koji proizlazi iz njegove ličnosti, ili pak s druge strane da stres proizlazi iz loših uvjeta u radnoj okolini. Jedna skupina strategija je usmjerena na pojedinca te mu pomaže naći efikasniji način nošenja sa stresom, dok se druga odnosi na poboljšanje radnih uvjeta. Moguće je aktivno i pasivno sudjelovati u uklanjanju stresa, kao npr.

- **izobrazbom radnika** - savjetovanje radnicima da pohađaju satove vježbi relaksacije i vještina upravljanja vremenom,
- **ergonomijom i oblikovanjem okoliša** - poboljšanje uvjeta rada i omogućavanje odgovarajuće opreme na radnom mjestu,
- **poslovnim razvojem** - pomaganje radniku u izgradnji stavova o štetnosti stresa,
- **približavanjem novih spoznaja** - pomaganjem u shvaćanju sposobnosti i mogućnosti rješavanja stresa na radu na najbolji način koji je ujedno i koristan za radnika,
- **organizacijskim razvojem** - postizanje boljeg ustroja na poslu, razvijanje prijateljskog i potpornog okruženja među radnicima.

(Juras, 2009:121-126)

S obzirom na različite mogućnosti intervencija od strane organizacije po pitanju upravljanja stresom, postoje sljedeće skupine intervencija:

- **„intervencije na organizacijskoj razini:**

- prevencija radnog stresa (profesionalna selekcija, profesionalno usavršavanje, redizajniranje fizičke radne okoline i radnih zadataka)

- **intervencije na individualno-organizacijskoj razini:**

- osiguravanje adekvatnog odnosa zaposlenika i organizacije kako bi zaposlenik mogao učinkovito obavljati posao

- participiranje u upravljanju, osiguravanje povratne informacije i socijalne podrške zaposlenicima te nepristran i pravedan sustav nagrađivanja

- **intervencije na individualnoj razini:**

- pomoć zaposlenicima koji doživljavaju stresa (relaksacija, meditacija, vježba, kognitivno bihevioralna terapija, savjetovanje, treninzi vještina, kao što su organizacija

vremena i sl.)“ (Slišković, 2017.)

Različiti subjekti mogu i trebaju imati utjecaj na smanjivanje, prevenciju i uklanjanje stresa u organizaciji. Zato se može govoriti o zajedničkoj odgovornosti, tj. zajedničkom pristupu upravljanja stresom. Sljedeća slika prikazuje osnove tog pristupa.

Slika 3 - Osnove zajedničkog pristupa upravljanja stresom



Izvor: Slišković, 2017.

Na slici je vidljivo da rukovoditelji i zaposlenici imaju zajedničku odgovornost kako bi radna okolina bila produktivnija za organizaciju, i istovremeno zdravija za zaposlenike.

Važno je naglasiti da u organizaciji ne smije biti samo prevencije negativnih ishoda stresa, već podjednako i na razvoju organizacije, uspostaviti kulturu, organizacijsku klimu, način vođenja i sl., koja će promicati dobrobit i postignuća zaposlenih. Svaka organizacija je posebna te ne postoji univerzalni pristup za upravljanje stresom. Ipak je svim organizacijama važna potreba za uključenost i participaciju svih subjekata, od zaposlenika pa sve do vrhovnog menadžmenta. Menadžment i zaposlenici moraju usko surađivati kako bi upravljanje stresom bilo što uspješnije.

## **6. Istraživanje stresa na radnom mjestu**

Provedeno je anketno istraživanje u svrhu utvrđivanja izloženosti stresu na radnom mjestu. Analiza rezultata istraživanja slijedi u nastavku.

### **6.1. Opis anketnog istraživanja**

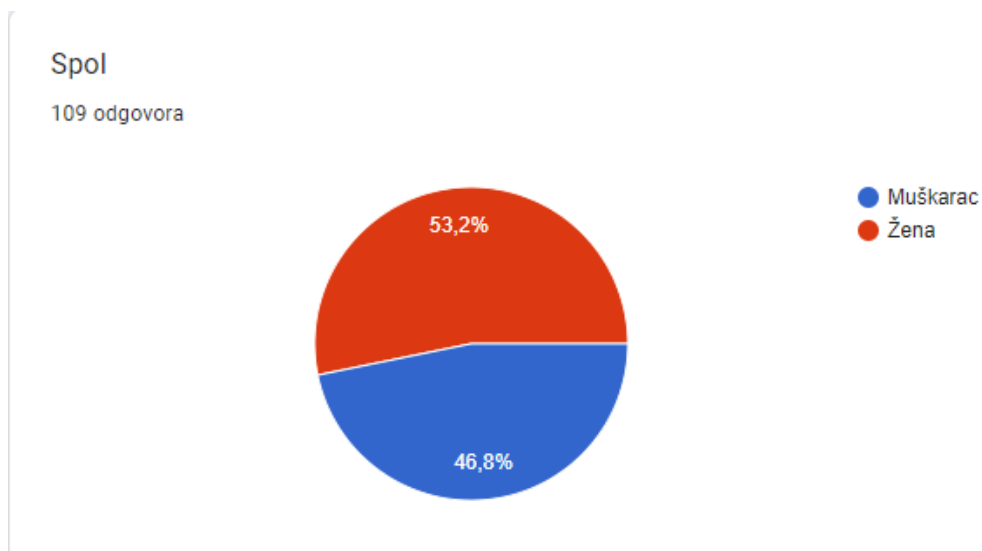
Cilj ankete je bilo ispitivanje čimbenika stresa na radnom mjestu u različitim zanimanjima, te doživljaj stresa kod ljudi s obzirom na različite varijable kao što su dob, zanimanje, spol i dr.

Istraživanje je provedeno na 112 ispitanika, prikupljeno putem Google obrasca u razdoblju od 25. svibnja. 2022. do 23. lipnja. 2022. godine. Anketa je poslana u nekoliko Facebook grupa i putem e-maila, te je ispitanicima zajamčena anonimnost. Anketa se sastoji od 22 pitanja, prvi dio se odnosi na pitanja o spolu, godinama i kategoriju poslova u koju ispitanici spadaju. Drugi dio pitanja se sastoji od tvrdnji koje se odnose na čimbenike stresa za koje su ispitanici stavljali ocjene od 1-5, ocjena 1 je predstavljala najmanju razinu stresa a ocjena 5 najvišu razinu stresa. Zadnji dio ankete se odnosi na otvorena pitanja u kojima se traži konkretan odgovor ispitanika na pitanja o izvoru, rješenjima i posljedicama stresa.

## 6.2. Rezultati ispitivanja

Prvi grafikon prikazuje spolnu strukturu ispitanika. Ukupan uzorak od 112 ispitanika se sastoji od 58 žena (53,2%) i 51 muškarca (46,8%).

Slika 4 - Spol



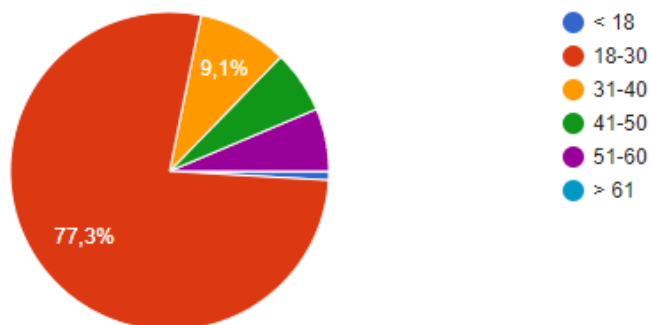
Izvor: Obrada autora

S obzirom na dob ispitanih najveći broj ima između 18-30 godina, njih 85 odnosno 77,3 %. Nakon toga između 31-40 godina njih 9,1 %, od 41-50 i od 51-60 njih 7 odnosno 6,4% i 1 osoba manje od 18 godina.

Slika 5 - Dob

Koliko imate godina?

110 odgovora



Izvor: Obrada autora

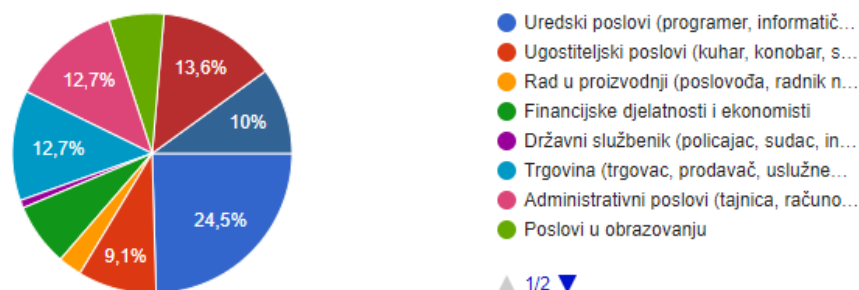
Kategorije poslova su se odnosile na sljedeći grafikon, ponuđene kategorija poslova su bile: uredski poslovi (programer, informatičar, menadžer...), ugostiteljski poslovi (kuhar, konobar, slastičar...), rad u proizvodnji (poslovođa, radnik na proizvodnoj traci, voditelj smjene...), financijske djelatnosti i ekonomisti, državni službenik (policajac, sudac, inspektor...), trgovina (trgovac, prodavač, uslužne djelatnosti...), administrativni poslovi (tajnica, računovodstvo...), poslovi u obrazovanju, zdravstveni poslovi (medicinsko osoblje, zubar, liječnik...) i zanatski poslovi (automehaničar, vodoinstalater, stolar...).

Najviše ispitanika radi uredski tip posla, njih čak 27 (24,5%), slijede zdravstveni poslovi (13,6%), te administrativni i poslovi u trgovini (12,7%). Najmanje ispitanika, njih samo 1 radi kao državni službenik.

## Slika 6 - Kategorija poslova

U koju kategoriju poslova spada vaše radno mjesto?

110 odgovora



Izvor: Obrada autora

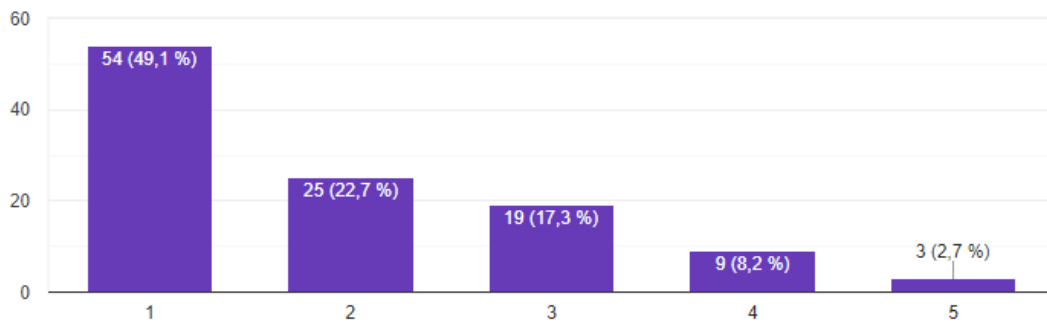
U drugom dijelu ankete se zahtijevalo od ispitanika da neku tvrdnju ocjene od 1 (nije stresno) do 5 (izrazito stresno).

Za početak ćemo analizirati izjave koje su ispitanici ocijenili da uzrokuju najmanje stresa. Izjava „Premalo dodijeljenog posla.“ je očekivano bila izjava koju su ispitanici ocijenili kao najmanje stresna, čak njih 54 (49,1%). Postoji i mali postotak ispitanika koju su istu tvrdnju ocijenili sa 5 (izrazito stresno), ali samo njih 3 (2,7%), može se zaključiti kako većini ljudi nema problema sa malo poslovnih obaveza na radnom mjestu, što je bilo i za očekivati. Nakon toga slijedi izjava „Loš odnos s drugim zaposlenicima“ koju je sa najmanjom ocjenom ocijenilo 43 (39,1%) ispitanika. Iako ima ispitanika kojima ova tvrdnja izaziva veće razine stresa ipak većina osoba uspjeva „mirno spavati“ s činjenicom da nemaju baš najbolje odnose sa suradnicima. Može se pretpostaviti da većina osoba ipak ima dobre odnose sa svojim kolegama te da bi odgovori bili puno drugačiji kada bi više ispitanika imalo loše odnose sa suradnicima na radnom mjestu. Radni prostor je također među manjim stresorima na radnim mjestima ispitanika, čak 72,7 % njih je ocijenilo ovu tvrdnju ocjenama od 1-3.

### Slika 7 - Premalo dodijeljenog posla

Premalo dodijeljenog posla? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora

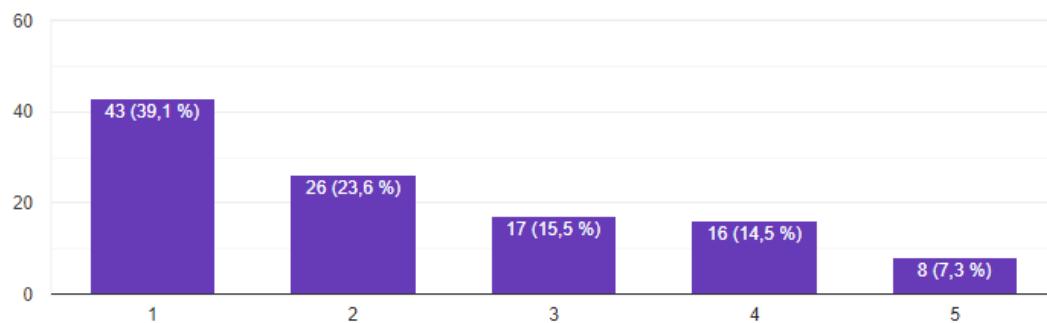


Izvor: Obrada autora

### Slika 8 - Loš odnos s drugim zaposlenicima

Loš odnos s drugim zaposlenicima? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora

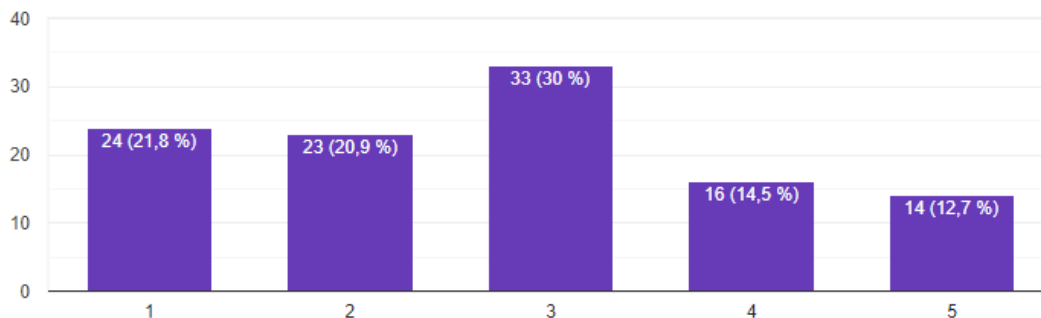


Izvor: Obrada autora

Slika 9 - Stres s obzirom na radni prostor

Osjećate li stres s obzirom na vaš radni prostor? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora



Izvor: Obrada autora

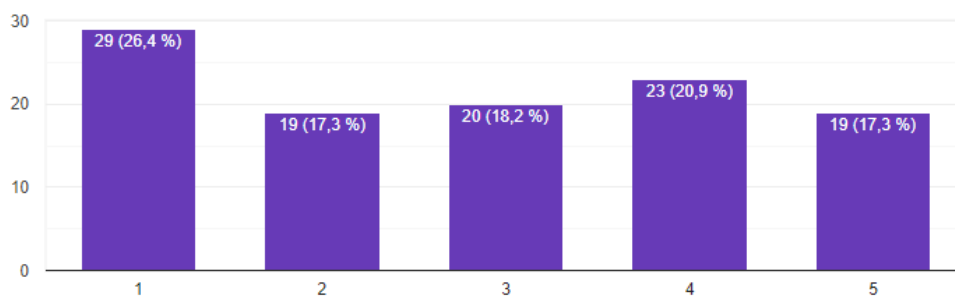
Sljedeće tvrdnje imaju najveći postotak ocjene 1 (nije stresno), ali su i druge ocjene odabrane u većem postotku. To bi značilo da velika brojka ispitanika nema problema sa sljedećim tvrdnjama, ali ipak ima ispitanika kojima su sljedeće tvrdnje itekako stresne situacije. Može se zaključiti da stresne situacije itekako variraju od osobe do osobe, ali i da neki ispitanici nemaju navedenih problema na svom radnom mjestu te radi toga nemaju osjećaj stresa na svom radnom mjestu. Vrijedi napomenuti da tvrdnja „Nedovoljno pauze za odmor između poslova“ ima poprilično velik broj ispitanika kojima stvara stres, što znači da poslodavci daju previše radnih obaveza za odraditi u jednoj smjeni, što zaposlenicima stvara stres.



Slika 10 - Nedovoljno pauze za odmor između poslova

Nedovoljno pauze za odmor između poslova? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora

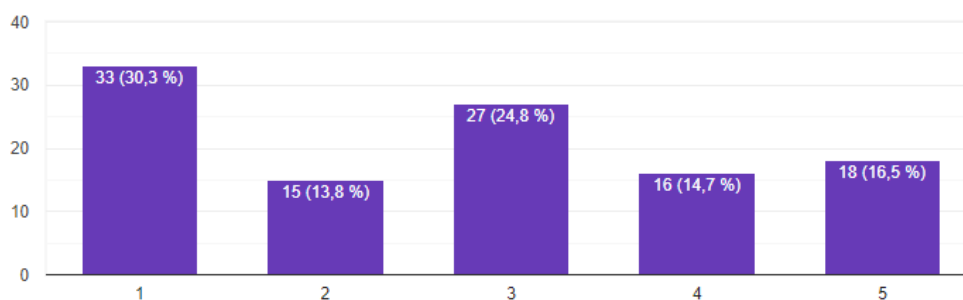


Izvor: Obrada autora

Slika 11 - Loša komunikacija s nadređenima

Loša komunikacija s nadređenima? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

109 odgovora

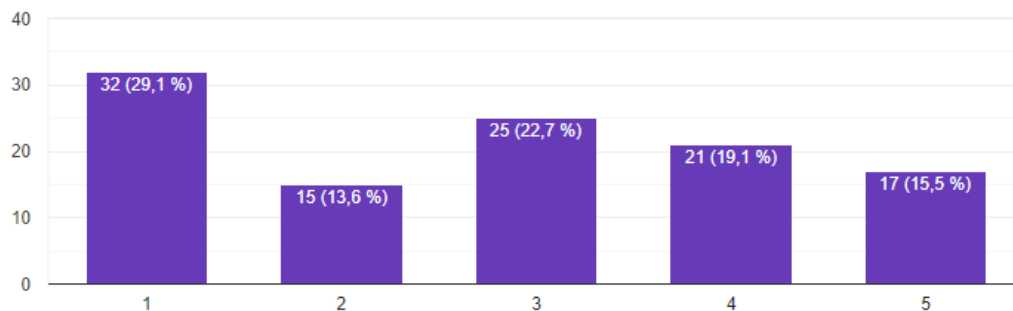


Izvor: Obrada autora

## Slika 12 - Poslovne obaveze nakon završetka radnog vremena

Poslovne obaveze nakon završetka radnog vremena? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora



Izvor: Obrada autora

Većina tvrdnji u nastavku je imala poprilično ravnopravno raspoređene odgovore, što je još jedna potvrda činjenice da stresne situacije variraju od osobe do osobe. Pitanje o malo mogućnosti napredovanja unutar tvrtke je imalo najravnomjernije raspoređene odgovore, ni jedna ocjena nije imala postotak veći od 24%. Ti rezultati su malo iznenađujući jer je većina ispitanika relativno mlađe dobi, te bi mogućnost napredovanja trebala biti malo veća briga ispitanika.

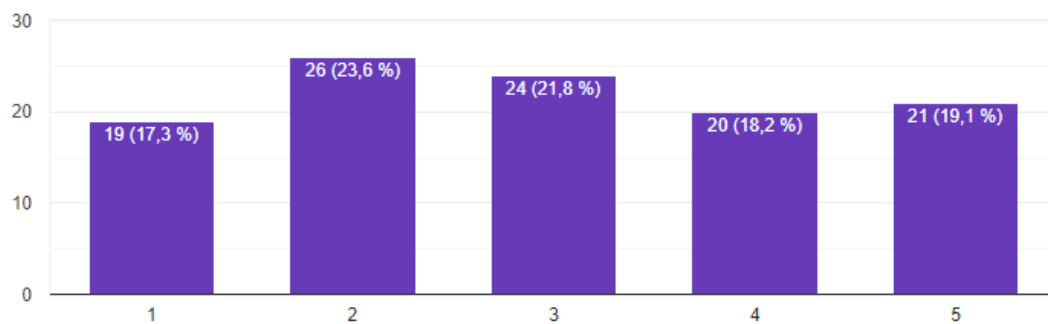
Izjava „Nerealno postavljeni ciljevi od strane nadređenih“ je također poprilično izjednačena, čak 24,5% (27) ispitanika nema problema sa nerealnim ciljevima, pretpostavljajući da ih jednostavne zanemaruju.

Istovremeno s ocjenom 5 (najviše stresno) je isto pitanje ocijenilo 20,9% (23) što prikazuje popriličnu neravnotežu među ispitanicima, može se zaključiti kako dio osoba jednostavno ne mari za nerealne ciljeve dok se drugi dio ljudi itekako zamara s tom činjenicom.

Slika 13 - Mala mogućnost napredovanja

Mala mogućnost napredovanja unutar tvrtke? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora

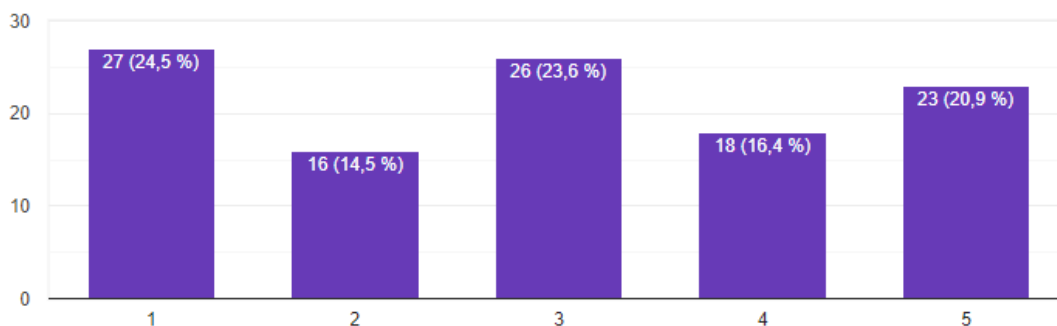


Izvor: Obrada autora

Slika 14 - Nerealno postavljene ciljeve od strane nadređenih

Nerealno postavljene ciljeve od strane nadređenih? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora

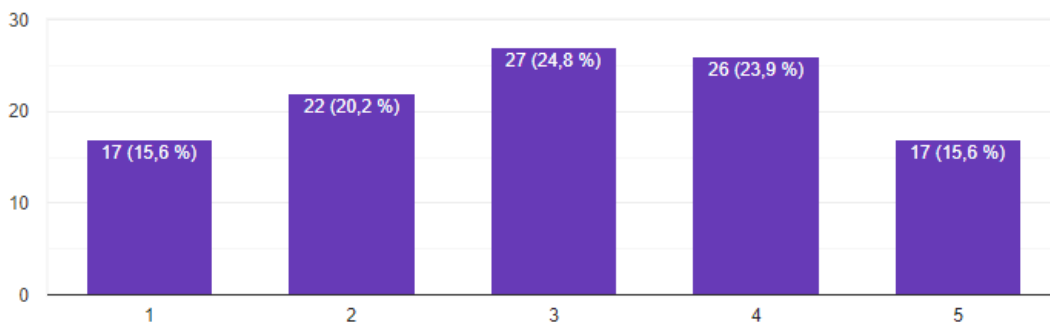


Izvor: Obrada autora

Slika 15 - Nedovoljno vremena za rješavanje dodijeljenih zadataka

Nedovoljno vremena za rješavanje dodijeljenih zadataka? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

109 odgovora



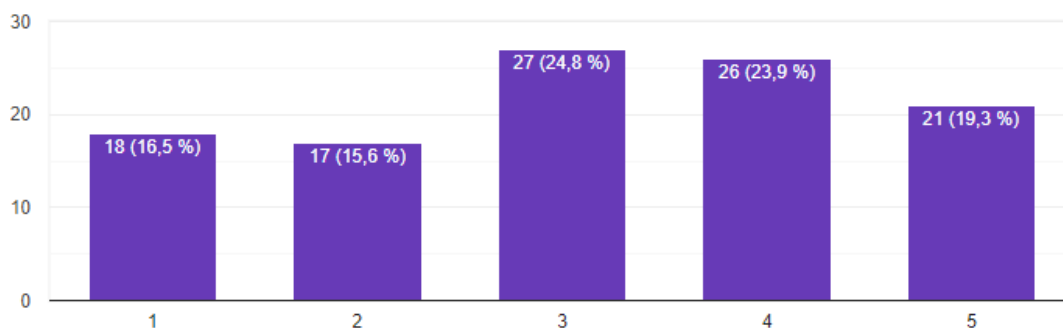
Izvor: Obrada autora

Tvrđnja „Prevelika odgovornost“ ima očekivano visoke ocjene razine stresa, ocjenom 3, 4 i 5 je odgovorilo 68% ispitanika, slično stanje je i kod grafikona broj 14 kod kojeg je 75% ispitanika također dalo ocjenu 3, 4 ili 5. To pokazuje da su te dvije navedene tvrdnje itekako stresne situacije ali ne u najvećoj mjeri kao neke prethodne tvrdnje. Vrijedi napomenuti kako su nepredviđene situacije imale manju razinu stresa od očekivanog. Često ljude upravo neočekivane situacije izbace iz takta, ali je čak 51,8 % ispitanika dodijelilo ocjenu 2 ili 3, što nam govori da su ispitanici fleksibilniji i spremniji na suočavanje sa nepredviđenim situacijama.

Slika 16 - Prevelika odgovornost

Prevelika odgovornost? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

109 odgovora

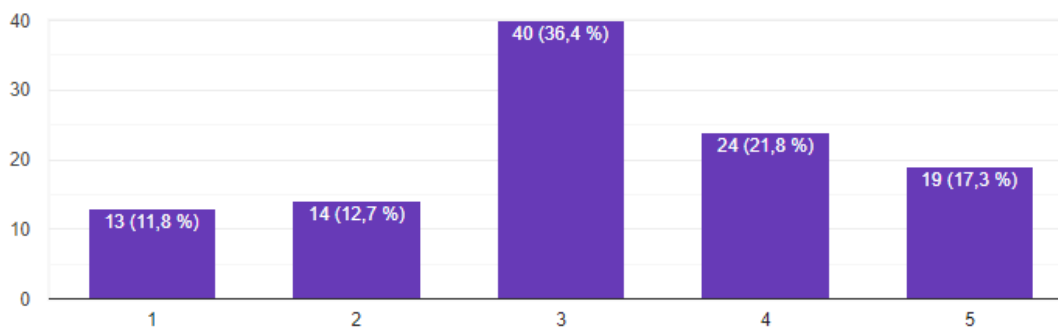


Izvor: Obrada autora

Slika 17 - Neadekvatna primanja

Smatrate da su vaša primanja neadekvatna za vaše radno mjesto, čini li vam to stres? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora

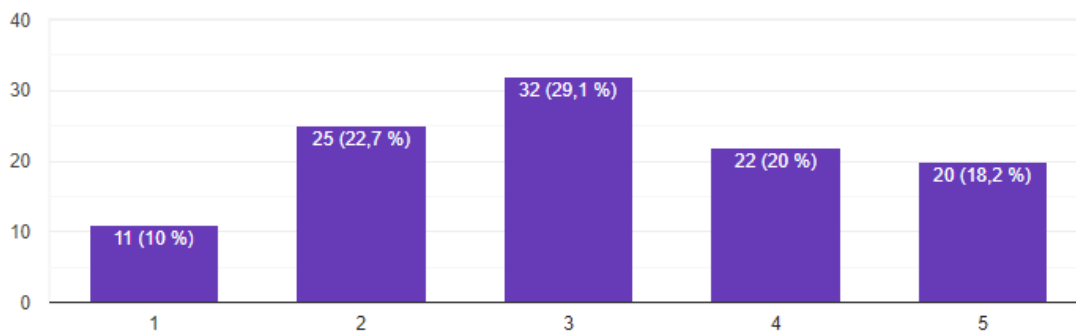


Izvor: Obrada autora

## Slika 18 - Nepredviđene situacije

Svakodnevne nepredviđene situacije? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora



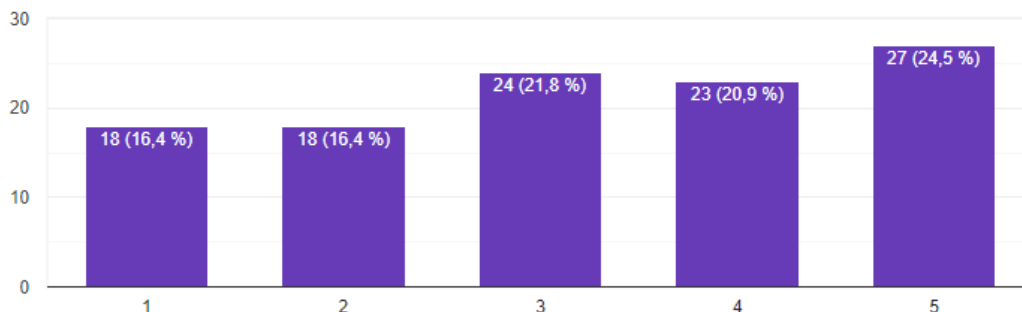
Izvor: Obrada autora

Za kraj su ostale dvije tvrdnje koje uzrokuju najviše stresa ispitanicima. Loša organizacija posla je imala najviše ocjena 5 (izrazito stresno), njih 27 (24,5 %). Na istu tvrdnju je je 42,7 % ispitanika stavilo ocjenu 3 ili 4, što nam pokazuje da neorganiziranost posla u organizaciji itekako povećava razinu stresa među zaposlenicima. Manjak organizacije dovodi do „upitnika“ kod zaposlenika jer ne znaju što, kako i kada treba raditi, što dovodi do frustracije zbog loše organizacije posla. Previše dodijeljenog posla je također veliki stresor kod ispitanika. Njih čak 70% je ovu tvrdnju ocijenilo sa ocjenama 3, 4 ili 5. Ljudi ne vole osjećaj preopterećenosti, ako zaposlenik nešto fizički ne može stići napraviti na radnom mjestu često ima osjećaj krivnje ili straha od nadređenih. Organizacija mora paziti da ne dodijeli previše zadataka svojim radnicima, jer dolazi do frustracije i lošijih radnih učinaka. Količina posla se mora dozirati do te razine da ne postane stresor zaposlenicima.

Slika 19 - Loša organizacija posla

Loša organizacija posla? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora

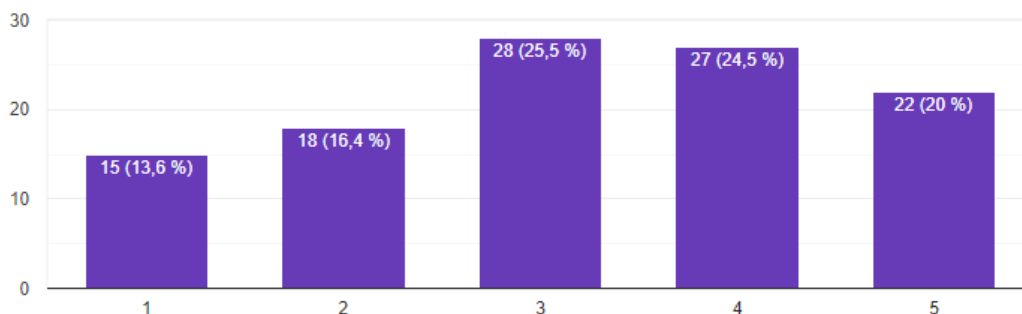


Izvor: Obrada autora

Slika 20 - Previše dodijeljenog posla

Previše dodijeljenog posla? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno

110 odgovora



Izvor: Obrada autora

Zadnji dio anketnog ispitivanja se sastojao od pitanja na koje su ispitanici odgovarali svojevolumeno. Dobar znak je da je na pitanje „Smatrate li da imate zdravu ravnotežu između poslovnog i privatnog života“, 67,3 % (74) ispitanika odgovorilo „Da“. Ostalih 32,7 % ispitanika je odgovorilo zašto smatra da nemaju zdravu ravnotežu između privatnog i poslovnog života.

Većina odgovora se odnosi na manjak vremena i umor, puno ispitanika smatra da budu previše umorni nakon posla za bilo kakve druge aktivnosti kao što su druženje s prijateljima i obitelji. Manjak vremena je drugi najzastupljeniji odgovor, veliki problem su i obaveze nakon posla, tj. privatne obaveze kao što su kućni poslovi, briga o djeci i sl. Među ispitanicima ima osoba čije radne obaveze na završe nakon završetka radnog vremena, to su najčešće privatnici kojima je radno vrijeme skoro 0-24 h, stalni telefonski pozivi, dodatne administrativne obaveze, previše posla, razmišljanje o poslu nakon radnog vremena su samo neki od problema osoba koje su stalno posvećene svom poslu. Predugo izlaganje takvoj vrsti stresa može imati izrazite posljedice na mentalno i fizičko stanje čovjeka. Vrijedi spomenuti još neke odgovore na životnu neravnotežu kao što su: loša komunikacija s djelatnicima, svakodnevne različite smjene, nedostatak radne snage i loša atmosfera na poslu koja uzrokuje umor. Može se zaključiti kako su nedostatak vremena i previše radnih obaveza najčešći uzrok neravnoteže između privatnog i poslovnog života, ljudi danas žive brzim tempom sa puno obaveza te jednostavno nemaju vremena za se posvetiti sebi. Bitno je uspostaviti što bolju ravnotežu u životu kako bi se razine stresa kojeg osjećamo smanjile, dugoročnom neravnotežom dolazi do kroničnog stresa koji ima izuzetne fizičke i mentalne posljedice za čovjeka, treba biti dobro organiziran te pokušati jedan dio dana ne razmišljati o poslovnim obavezama već se samo posvetiti vlastitom privatnom vremenu.

Sljedeće pitanje se odnosilo na najveće izvore stresa na radnom mjestu, na koje su ispitanici također odgovarali svojevrijedno. Od raznih odgovora kao najčešći izvor stresa na radnom mjestu su bili drugi ljudi, kod nekih su to kupci ili klijenti, kod nekog radne kolege, kooperanti, nadređeni i sl. Takvi odgovori su bili očekivani, jer su poslovi s drugim ljudima uvijek komplicirani, nekad zbog raznih zahtjeva kupaca, a nekad zbog karaktera drugih ljudi. Često nas klijenti izbacuju iz takta i stvaraju stres zbog raznih upita ili zahtjeva pri kupovini, isto tako nadređeni koji imaju težak karakter s kojim se zaposlenici jednostavno ne znaju nositi. Uz druge ljude često su navedeni izvori stresa zbog preopterećenosti poslom, to je pogotovo prisutno u sezonskim poslovima kada su jako velike gužve i potražnja, kada osoba fizički nešto ne stigne napraviti smatra to kao izvorom stresa. Još jedan izvor stresa su rokovi i odgovornost te loša organizacija posla. Očekivani odgovori s obzirom na prethodne grafove. Ljudi osjećaju stres ako imaju bilo kakvu vrstu rokova, pogotovo ako su ti rokovi nerealni, neostvarivanje tih rokova dovodi do straha od nadređenih, čak i ako su sami nadređeni krivi za lošu organizaciju posla ili nerealno postavljene rokove.



Naravno novci tj. plaća su još jedan od izvora stresa koji su ispitanici često pisali, novci su naravno bitan dio današnjeg svijeta, te manjkom novaca dolazi do stresa kod ispitanika. Loša plaća ne može priuštiti ono što pojedinac želi, još uz nemogućnost promjene radnog mjesta dolazi do visoke razine stresa. Zanimljivo je istaknuti kako je bilo pojedinaca kojima marendna stvara stres na radnom mjestu, razlog tomu može biti ili loša hrana koju konzumiraju ili jednostavno loša atmosfera ili higijenski uvjeti u prostorima za marendu. Vrijedi još istaknuti par izvora stresa na radnom mjestu kao što su: buka od automobila, manjak radnika, dodatni zadatci, nenadane situacije i nejasne upute. Izvori stresa jako variraju o radnom mjestu i samoj osobi, može se zaključiti kako većinu stresiraju drugi ljudi, ali ima i izvora stresa koji su nekim osobama veliki problem na radnom mjestu, dok drugi nisu nikad došli u kontakt s takvim izvorom stresa. Npr. manjak radnika može shvatiti jedan ugostitelj kojem fali kuhar ili konobar, dok nekom drugom više smeta buka od automobila, sve te činjenice potvrđuju tezu kako svaka osoba ima drugačije izvore stresa na svom radnom mjestu.

Na pitanje što činite da smanjite stres na radnom mjestu također ima raznih odgovora kod ispitanika. Velik broj ispitanika rješava stresne situacije na poslu tako da ode zapaliti cigaretu, cigarete nažalost konzumira veliki broj ljudi zbog osjećaja smirenosti prilikom pušenja. Posezanje za cigaretama ili alkoholom u stresnim situacijama nije dugoročno rješenje, već samo kratkoročni osjećaj satisfakcije koji dovodi do ovisnosti i razvoja raznih bolesti. Drugi najčešći odgovor je bio meditacija i duboko disanje, ljudi često u stresnim situacijama uzmu koju sekundu da duboko udahnu i izdahnu kako bi se smirili. Ovo rješenje je vrlo učinkovito za neočekivane situacije na poslu, jer se ljudi u tih par sekundi disanja mogu smiriti i hladnom glavom pristupiti problemu. Također nema loših utjecaja na fizičko zdravlje čovjeka. Među ispitanicima ima i tzv. radoholičara koji svoj stres na poslu smanjuju sa još više rada. Takav pristup je dobar po pitanju karijere pojedinca, ali dugoročno previše raditi ima loš utjecaj na naše zdravlje. Zatim veliki broj ispitanih ne radi ništa po pitanju stresa, jednostavno ga prihvate i odrade svoj posao najbolje što mogu, takav pristup je moguć za manje stresore na poslu koji su nekad i poželjni, te ako osobe mogu prihvatiti taj stres neće imati problema nositi se sa stresnim situacijama.

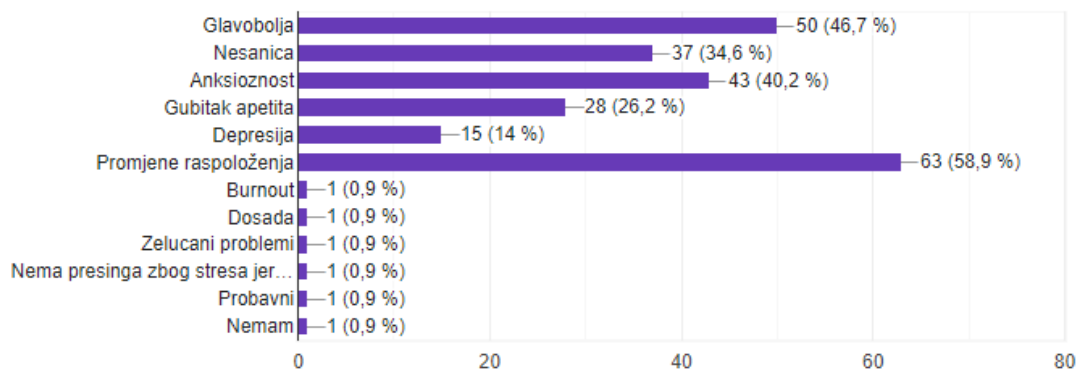
Često se spominje i bolja osobna organizacija, ljudi se bolje osjećaju ako naprave neku vrstu plana kojeg se mogu držati na radnom mjestu, loša organizacija je velik stresor kao što smo vidjeli u prethodnim grafovima, te je zapisivanje dnevnog plana i bolje osobno organiziranje dobar pristup smanjivanja stresa na radnom mjestu. Ispitanici također često pokušavaju pretrpjeti stres za vrijeme trajanja radnog vremena, ali nakon posla se posvećuju sebi kako bi izbacili stres pretrpljen na radnom mjestu. To uključuje vožnju biciklom, šetnje, druženje, fizička aktivnost i sl. Takav pristup je moguć samo ako osoba nema privatnih obaveza nakon posla, već ima dovoljno slobodnog vremena za opuštanje na razne načine. Vrijedi još spomenuti kako ima pojedinaca među ispitanicima koji smanjuju stres na radnom mjestu kroz komunikaciju i zezanje s kolegama što možda smanjuje razinu stresa među zaposlenicima, ali istovremeno narušava njihovu radnu učinkovitost i organizaciju za koju rade.

Zadnje pitanje anketnog ispitivanja se odnosilo na simptome koji se javljaju zbog stresa na radnom mjestu. Najviše ispitanika pati od promjene raspoloženja, njih čak 63 (58,9 %), zatim glavobolja 50 (46,7 %) i anksioznost 43 (20,2 %). To su sve problemi s kojima se većina ljudi svakodnevno susreće, stres stvara vrstu pritiska na osobu što većinom utječe mentalno na ljude kroz razdražljivost i osjećaj anksioznosti, glavobolja spada u fizičke posljedice stresa koju prati gubitak apetita sa 28 (26,2 %) odgovora. Od mentalnih problema na popisu se nalaze još i nesаница (34,6 %), te nakraju i pojava depresije (14 %). Odgovori koje je jedna osoba navela su: burnout, dosada, te želučani i probavni problemi. Ovo pitanje odlično prikazuje mentalne i fizičke simptome koje ljudi imaju, potrebno je raditi na prihvaćanju i savladavanju stresnih situacija na poslu kako bi se navedeni problemi spriječili. Dugoročno loše podnošenje stresa dovodi do depresije u kojoj onda pate i zaposlenici i njihov radni učinak, nažalost je 14 % ispitanih već došlo do te faze da se osjećaju depresivno te im je potrebna liječnička pomoć. Zbog toga je stresne situacije bolje spriječiti nego liječiti.

Slika 21 - Simptomi zbog stresa

Koje simptome imate koji se javljaju zbog velikog stresa?

107 odgovora



Izvor: Obrada autora

### 6.2.1. Analiza stresora prema spolu

Najveći udio ispitanih su bile žene sa 53,2 % odnosno njih 58. Najviše žena se bavi administrativnim poslovima, njih 14, zatim uredskim i zdravstvenim poslovima (10). Najveća dobna skupina je između 18-30 godine, točnije njih 46. Ocjene 4 i 5 su najviše bile dodijeljene za sljedeće izvore stresa na radnom mjestu: mala mogućnost napredovanja 28 glasova, zatim neadekvatna primanja, loša komunikacija s nadređenim i prevelika odgovornost, sve sa 27 glasova. Žene su zbog stresa najviše patile od glavobolje (16), anksioznosti (17), promjene raspoloženja (18), nesanice (11) i gubitka apetita (12).

Broj muškaraca u anketnom ispitivanju iznosi 51 odnosno 46,8 %. Većina muškaraca se bavi uredskim poslovima, njih 17, zatim zanatski poslovi (10) i poslovi u trgovini (7). Najviše ih ima između 18-30 godina, njih 39. Najveći izvori stresa na poslu (ocjene 4 i 5) su previše dodijeljenog posla sa 25 odgovora, zatim loša organizacija posla sa 24 odgovora i prevelika odgovornost te svakodnevne nepredviđene situacije sa 20 odgovora. Zanimljivo je za istaknuti kako su žene nezadovoljnije svojim primanjima, što nam ukazuje na neravnopravnost plaća između muškaraca i žena, isto tako vrijedi istaknuti kako muškarci imaju veći problem sa lošom organizacijom posla, što nije iznenađenje jer su žene poznate po boljoj samostalnoj organizaciji od muškaraca. Odgovori se očekivano razlikuju s obzirom na spol ispitanika.

Muškarci su zbog stresa najviše patili od anksioznosti (13), glavobolje (11), gubitka apetita (8), nesanice (13) i promjene raspoloženja (12). Zanimljivo je primjetiti kako su posljedice stresa poprilično slične, neovisno o spolu.

### **6.2.2 Analiza stresora prema dobi**

Najviše ispitanika spada u dobnu skupinu od 18 do 30 godina, njih 85 (77,3 %). Najstresnije situacije za ovu dobnu skupinu su previše dodijeljenog posla sa 35 osoba koje su dale ocjenu 4 ili 5 (izrazito stresno), zatim prevelika odgovornost sa 34 glasa te nedovoljno vremena za rješavanje zadataka i mala mogućnost napredovanja sa 32 glasa. 64 ispitanika su izjavili da imaju zdravu ravnotežu između privatnog i poslovnog života, ostalih 21 ispitanika su kao razloge što nemaju stabilnu ravnotežu u životu najčešće naveli nedostatak slobodnog vremena i umor. Najveći izvori stresa ove dobne skupine su očekivano drugi ljudi, kupci, kolege i nadređeni. Drugi najčešći izvor je plaća i loša organiziranost na radnom mjestu. Po pitanju smanjena stresa na radnom mjestu odgovori variraju od osobe do osobe što je bilo i za očekivati. Vrijedi istaknuti kako velik broj mladih ljudi poseže za cigaretama i drugim oblicima poroka ili jednostavno ne poduzimaju ništa, što dugoročno definitivno šteti njihovom zdravlju. Plus je činjenica da su često navedeni odgovori kao što su „dišem“ ili „meditiram“ što pokazuje da postoji i druga vrsta mladih ljudi. Može se zaključiti kako dob ne utječe na načine borbe sa stresom na radnom mjestu. Simptomi od stresa su također slični kao kod prijašnje usporedbe između muškaraca i žena. Mladi ljudi najčešće pate o anksioznosti (21), promjene raspoloženja (20), glavobolje (16) te nesanice i gubitka apetita sa 15 glasova. Važno je napomenuti kako 10 ispitanika, odnosno čak 12% mladih ispitanika pati od osjećaja depresije, što su zabrinjavajuće brojke koje će u budućnosti samo rasti ako organizacije i pojedinci ne nađu kvalitetne načine za borbu protiv stresa.

U sljedećoj dobnoj skupini od 31-40 godina je bilo 10 ispitanika, odnosno 9,1 % ispitanika. Ovoj dobnoj skupini najviše smetaju nedovoljna primanja i loša organizacija posla sa 7 ocjena 4 ili 5 (izrazito stresno). Slijedi prevelika odgovornost sa 6 glasova i obaveze nakon radnog vremena sa 5 glasova. Može se primjetiti kako ispitanici ove dobne skupine imaju veće potrebe za boljom plaćom, zaključujem da je razlog tome i veći životni troškovi. Osobe u ovoj dobi većinom imaju djecu koja iziskuju veću potrošnju novaca za njihovu brigu i potrebe, isto tako ljudi koji su duže vremena u radnom odnosu očekuju i imaju potrebu za većom plaćom,

što zbog statusa u društvu, što zbog drugih troškova kao što su putovanja, stan, automobil i slično. 50% ispitanika smatra da ima dobru ravnotežu između privatnog i poslovnog života, a 50 % nema isto mišljenje. Kao razlozi životne neravnoteže spominju se manjak slobodnog vremena, previše posla i stalni telefonski pozivi. Najčešći izvori stresa su očekivano drugi ljudi, loša organizacija posla i nejasne upute na radnom mjestu. Ispitanici su kao rješenje smanjenja stresa na radnom mjestu naveli meditaciju, vježbanje te posezanje za porocima kao što su cigarete i alkohol. Najčešći simptomi su ponovno anksioznost, glavobolja, promjene raspoloženja i nesаница. Vrijedi napomenuti kako je samo 2 % ispitanika ove dobne skupine navelo depresiju kao simptom stresa.

Dobna skupina od 41-50 godina je imala 7 ispitanika, odnosno 6,4 %. Prevelika odgovornost je ocjenjena kao najstresnija izjava sa 6 ocjena 4 i 5 (izrazito stresno), slijede nedovoljna primanja, radni prostor i mala mogućnost napredovanja sa 5 glasova. Vidljivo je kako osobe ove dobne skupine imaju već određene godine radnog staža, te radi toga imaju i veću odgovornost što dovodi do stresa. Radni prostor je isto važniji u ovoj dobnoj skupini, nakon dugo godina radnog staža osobe dobiju određene osobne standarde po pitanju radnog prostora u kojemu rade. Zabrinjavajući podatak je činjenica da 85% ispitanika ove dobne skupine nema dobru ravnotežu između privatnog i poslovnog života, svih 85 % ispitanika je navelo umor kao razlog tomu, što je bilo i očekivano. Kao najveći izvori stresa na radnom mjestu navedeni su loša organizacija, nenadane situacije, loša komunikacija i radne kolege. Navedeni načini za smanjenje stresa na radnom mjestu su bolja raspodjela posla i organizacija te 2 osobe koje su kao rješenje navele potraga za drugim radnim mjestom. Simptomi ostaju isti i u ovoj dobnoj skupini što nam potvrđuje kako dob i simptomi nemaju međusobnu povezanost. Vrijedi napomenuti kako ni jedna osoba nije navela depresiju kao simptom stresa.

Posljednja dobna skupina je od 51-60 godina sa također 7 ispitanika, tj. 6,4 %. Loša organizacija je ponovno među najvećim stresorima na poslu sa 6 glasova (ocjene 4 i 5), sve dobne skupine osjećaju stres ako nema kvalitetne organizacije posla. Nepredviđene svakodnevne situacije i nerealno postavljeni ciljevi su druga dva najveća stresora ove dobne skupine s 5 glasova. 43% ispitanika ove dobne skupine nema dobru ravnotežu između privatnog i poslovnog života. Navedeni razlozi su očekivano umor, nedovoljno slobodnog vremena i dodatne administrativne obaveze. Najveći izvori stresa ove dobne skupine su loša organizacija,

previše posla i rokovi za ispunjenje radnih zadataka, može se zaključiti kako osobe ove dobne skupine imaju problema sa današnjim tempom poslovnog svijeta. Disanje, šetnje, pauze i druženje s radnim kolegama su navedeni kao rješenja za smanjivanje stresa, zanimljivo je primjetiti kako ni jedan ispitanik ne poseže za cigaretama i drugim ovisnostima u borbi protiv stresa. Simptomi su isti kao i kod ostalih dobnih skupina, te kao u prijašnjoj dobnoj skupini nema ispitanika koji je naveo depresiju kao simptom stresa na radnom mjestu.

### **6.2.3 Analiza stresora prema kategorizaciji poslova**

Temeljem dobivenih odgovora iz anketnog upitnika moguće je utvrditi uzroke stresa prema različitim skupinama poslova. Administrativni poslovi imaju najviše stresa zbog loše organizacije poslova, radnih kolega i prevelikog opsega zadataka za riješiti unutar radnog vremena. Ova vrsta poslova se najčešće odrađuje sa više radnih kolega i unutar ureda, što doprinosi tenzijama u odnosima na radnom mjestu, pogotovo kad se uračuna činjenica da imaju previše radnih zadataka za obaviti unutar radnog vremena.

U financijskim djelatnostima najveći su stresori rad s ljudima, rokovi za obavljanje zadataka te loša organizacija i komunikacija. Financijske djelatnosti često imaju postavljene rokove za rješavanje zadataka, što predstavlja pritisak djelatnicima koji im stvara stres da stignu ispuniti zadane rokove.

Poslovi u obrazovanju su u RH potplaćeni što predstavlja veliki stres za ispitanike. Uz potplaćenost tu su još i problem sa nejasnim uputama oko zahtjeva posla, odgovornost prema školarcima te pritisak zbog straha da neće biti moguće naučiti sve što se želi, te da će kvaliteta naučenog biti loša. Vrijedi napomenuti kako su ispitanici naveli i pozitivne strane ove vrste poslova, kao što su rad s djecom, motivacija za radom, osjećaj zadovoljstva na postignuti uspjeh školaraca (uspješno preneseno znanje). Većina ispitanih u ovoj vrsti posla su osobe između 18-30 godina, te je najčešći simptom stresa glavobolja, što je očekivano s obzirom na činjenicu da je rad s najmlađima često poprilično zahtjevan.

U poslovima trgovine može se zaključiti kako najveći izvor stresa predstavljaju kupci i potplaćenost. Rad s kupcima je izrazito stresan, pogotovo u današnje vrijeme kada su kupcima dostupne razne informacije na internetu. Zbog tih dostupnih informacija o proizvodima koje kupci površno pogledaju dolazi do raznih pitanja od strane kupaca koja prije nebi nikad pitali, što otežava situaciju trgovcima. Isto tako je prisutan problem velike konkurencije na internetu koja nudi iste proizvode po nižim cijenama. Trgovci privatnici najviše osjećaju stres zbog osjećaja da im je radno vrijeme od 0-24 sata, tj. nedovoljno vremena za privatne potrebe.

Ugostiteljski poslovi imaju najviše stresa zbog svakodnevnih neočekivanih situacija, velike količine posla, stalna žurba te zahtjevi gostiju. Problem je što ova vrsta posla u sezonsko vrijeme ima puno veće zahtjeve, dolazak turista drastično povećava količinu posla što dovodi do pojave stresa. Tu su i problemi radne snage koje u ovoj branši itekako nedostaje, te razni zahtjevi od strane gostiju za pripremu hrane ili pića. Najčešći simptom ugostitelja je gubitak apetita, što možemo pripisati velikom stresu zbog obujma posla. Zabrinjavajuća je činjenica kako puno djelatnika ove branše poseže za alkoholom na radnom mjestu kako bi smanjili stres koji osjećaju.

Osobe koje rade u proizvodnji najviše stresa osjećaju zbog slabe komunikacije između zaposlenih i nadređenih, posebno u slučajevima kada ne dobiju informacije na vrijeme. 33 % ispitanika je navelo umor kao razlog loše ravnoteže između privatnog i poslovnog života. Zanimljivo je primjetiti kako 66 % ispitanika navodi smijeh i zezanciju sa kolegama kao način rješavanja stresa na radnom mjestu.

Osobe zaposlene u zanatskoj vrsti posla osjećaju najviše stresa zbog neadekvatne plaće i radnog prostora. Radni prostor je očekivano veliki stresor s obzirom da zanatski poslovi kao automehaničar, zidar, stolar i sl. imaju velike količine prljavštine u radnom prostoru pri radu. Najčešći izvor stresa na radnom mjestu je velika količina posla i pritisak ljudi da se posao obavi što prije. 91 % ispitanika u ovoj kategoriji poslova su bili muškarci, dok su najčešći simptomi glavobolja i promjene raspoloženja.

Uredski poslovi očekivano najviše stresa osjećaju zbog loše organizacije i komunikacije, male mogućnosti napredovanja i prevelike odgovornosti. 40 % ispitanika je navelo druge ljude kao najveći izvor stresa na radnom mjestu, to uključuje klijente, nadređene, radne kolege i kooperante. Drugi najčešći izvori su rokovi i loša organizacija. Uredski poslovi znaju biti vrlo stresni zbog više broja ljudi na manjem zatvoreno mjestu, često dolazi do tenzija s drugim osobama, pogotovo ako nadređeni također osjeti velike količine stresa i iskaljuje taj stres zaposlenike. Najčešći simptomi su anksioznost, glavobolja i promjene raspoloženja, s tim da vrijedi istaknuti da je čak 43 % ispitanika navelo anksioznost kao najčešći simptom stresa. Načini na koje se ispitanici rješavaju stresa na radnom mjestu su cigarete, ignoriranje ljudi, bolja organizacija posla i zatvaranje vrata od ureda.

Za kraj su ostali zdravstveni poslovi koji u posljednjih par godina imaju puno više posla, zbog toga je količina stresa itekako vidljiva iz odgovora ispitanika. Stresora na radnom mjestu je mnogo, za početak su to nedovoljna primanja s obzirom na radno mjesto. Primanja zdravstvenih radnika su u prosjeku veća od ukupnog prosjeka svih zaposlenih u RH, ali su i dalje premala s obzirom na količinu posla koju imaju i s obzirom na plaće za isti posao u EU. Upravo količina posla je sljedeći najčešći stresor, tu je još i prevelika odgovornost, loša organizacija i očekivano svakodnevne nepredviđene situacije. Čak 60 % ispitanika ove kategorije poslova smatra da nema zdravu ravnotežu između privatnog i poslovnog života. Najčešći razlog tomu je naravno umor i previše radnih sati. Simptomi koji se javljaju zbog stresa su isti kao i kod drugih poslova, glavobolja, promjene raspoloženja i nesаница. Zabrinjavajuća je činjenica da čak 47 % ispitanika ima simptom gubitka apetita, što dugoročno dovodi do ozbiljnijih zdravstvenih problema. Kao načini smanjenja stresa na radnom mjestu, najčešće su navedeni disanje, meditacija i fizičke aktivnosti nakon radnog vremena. Zanimljivo je istaknuti da samo 6 % ispitanika koristi cigarete za smanjenje stresa, što je puno manje od drugih kategorija poslova. 66 % ispitanika zdravstvenih radnika su bile žene.



## 7. Zaključak

Stres je u današnje vrijeme jedan od najvećih problema i izazova za sve organizacije i pojedince u poslovnom svijetu. Posljedice stresa se ne doživljavaju ozbiljno, već je u današnjoj kulturi normalno stres trpjeti, izbjegavati ili ga se na krive načine kratkoročno riješiti. Dugoročno stres stvara ozbiljnu podlogu za razvoj drugih bolesti, to je fizičko, kemijsko ili emocionalno stanje koje uzrokuje tjelesnu i emocionalnu napetost kod čovjeka koja se zatim razvije u ozbiljnije zdravstvene probleme. Svaka osoba doživljava neki oblik stresa na radnom mjestu te ga svaka osoba drugačije podnosi. Netko se sa stresom nosi uspješno, dok drugi imaju razne simptome od stalnog stresa, problem nastaje kada zbog velikog utjecaja stresa počne patiti radni učinak zaposlenika što dovodi do tenzija od strane nadređenih. Ako zbog lošeg radnog učinka zaposlenih dođe do pada profitabilnosti, djelovanja na tržištu ili čak opstanka poduzeća, potrebno je poduzeti mjere o suzbijanju stresa na radnom mjestu.

U svrhu izrade ovog specijalističkog diplomskog rada, napravljeno je anketno istraživanje na uzorku od 112 ispitanika koji su prikupljeni online Google obrascem u razdoblju od 25. svibnja 2022. do 23. lipnja 2022. godine. Najčešći stresori na radnom mjestu su loša organizacija posla, neadekvatna primanja s obzirom na radno mjesto i previše dodijeljenog posla. U današnjem poslovnom svijetu stres je prisutan više nego ikad prije, brzi ritam, velike količine posla, potplaćenost samo doprinose razvoju tog stresa. Tu su još i klijenti koji su delikatniji nego prije zbog velike dostupnosti informacija, često dolazi do konflikata između radnih kolega zbog velikog pritiska, što vremenskog što od strane nadređenih. Organizacija posla pati zbog velike količine zadataka za obaviti, primanja su mala pogotovo u sadašnje vrijeme velike inflacije i rasta cijena, dok količina posla ne jenjava. Puno stresa na radnom mjestu dovodi do loše ravnoteže između poslovnog i privatnog života, točnije 32,7 % ispitanih ima taj problem i to najčešće zbog umora i nedovoljno slobodnog vremena. Simptomi koji se javljaju zbog stresa su poprilično slični bez obzira na dob, spol ili kategoriju posla, najčešće su to glavobolja, nesanica, promjene raspoloženja, gubitak apetita i kod 14 % ispitanih depresija. Ispitanici su manje-više bili zadovoljni sa radnim prostorom, premalo dodijeljenog posla i odnosom sa drugim zaposlenicima.

Rješenja po pitanju smanjenja stresa na radnom mjestu od strane ispitanika su najčešće bila disanje, meditacija i cigarete. 40 % ispitanih ne čini ništa kako bi smanjila stres na radnom mjestu, već ga ignoriraju ili jednostavno trpe. Tim pristupom ljudi u sebi nakupljaju probleme uzorkovane stresom koji s vremenom dovode do osjećaja depresije što su već preozbiljni zdravstveni problemi. Sa stresom se potrebno naučiti nositi, često organizacije ne podnose dovoljne mjere za suzbijanje stresa među zaposlenicima, lakše je ići linijom manjeg otpora i jednostavno zamijeniti zaposlenika. To je najčešće praksa u velikim organizacijama, stoga kao pojedinci moramo naučiti kako se nositi sa stresom na radnom mjestu bez korištenja ovisnosti kao cigarete i alkohol. Potrebno je pronaći način oslobađanja od stresa, bilo to dubokim disanjem, meditacijom ili jednostavno malom pauzom, načini variraju od osobe do osobe. Stres se može „osloboditi“ i nakon radnog vremena nekom vrstom fizičke aktivnosti, opuštanja, šetnje, druženja ili jednostavno posvetiti malo slobodnog vremena u danu za sebe. Umor nakon posla i današnji ritam te obaveze nakon radnog vremena su veće nego ikad, te jednostavno moramo pronaći način kako se posvetiti samima sebi.

Potrebno je napredovati kao društvo kako bi se pojam stresa počeo još ozbiljnije shvaćati. Poslovni svijet je u stalnoj ekspanziji, posla ima puno, ritam je sve brži i društveno politička situacija je sve napetija. Kada se tomu doprinese rast cijena, inflacija, uvođenje eura i općenita gospodarska slika RH, može se zaključiti kako se stres na radnim mjestima neće uskoro smanjivati. Zbog navedenih razloga organizacije moraju početi više poduzimati mjera za smanjenje stresa među zaposlenicima, ljudi su u sve većem broju spremni napustiti radno mjesto i potražiti drugi posao, često i u drugu državu EU. Neadekvatne plaće, loša organizacija i nemar za zaposlenike je već osjetan u sezonskim poslovima gdje fali veliki broj radnika, ako organizacije ne počnu djelovati po pitanju velikih stresora na radnim mjestima doći će do još većeg broja odlazaka zaposlenika. Organizacije i društvo mora ozbiljno shvatiti posljedice stresa, te kao pojedinci moramo naučiti na koji način smanjiti stres, kako bi zaštitili sebe, svoje zdravlje ali i ljude koje nas okružuju. Ignoriranjem stresa od strane organizacija i društva može doći do narušavanja cijelih paleta osobnih i poslovnih odnosa, što zatim dovodi do drastičnih posljedica za pojedinca, organizacije i cjelokupnu zajednicu.

## LITERATURA

### Knjige

1. Bahtijarević Šiber, F., Menadžment ljudskih potencijala, Zagreb 1999.
2. Caplan, F., Les douze premiers de mon enfant, Francuska 1979.
3. Havelka, M., Despot Lučanin, J., Biopsychosocial model – the integrated approach to health and disease, 2009.
4. Knoblauch, J., Biti poduzetnik života, Haan Deutschland 1997.
5. Lesko Bošnjak, L. i Klepić, Z., Osnove menadžmenta ljudskih potencijala, Mostar, 2013.
6. Požega, Ž., Upravljanje ljudskim potencijalima, Osijek 2012.
7. Sušan, Z., Organizacijska klima i kultura, Jastrebarsko: Naklada Slap, 2005.
8. Wardwell, J. i suradnici, Further notes on technology and the moral order, Social forces 1976.

### Članci

1. Juras, K. i suradnici, Stres na radu: Mjere prepoznavanja, rješenja i prevencija, Zagreb 2009.
2. Mihailović, D., Stres u organizaciji, Sveučilište u Beogradu, 2009.
3. Slišković, A., Stres u radu, Sveučilište u Zadru, 2017.
4. Sveučilište u Rijeci, Tourism and hospitality management, Br.1, Opatija 2009.

### Internet

1. [Hrvatski zavod za zaštitu zdravlja i sigurnosti na radu, 2016.](#)
2. <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/42625/9241590475.pdf>
3. <https://hr.n1info.com/zdravlje/a578766-stres-koji-su-simptomi-i-kako-se-boriti-protiv-ove-bolesti-modernog-svijeta/>
4. <https://www.psihocentrala.com/poremecaji/anksioznost-fobije-panika-i-somatizacija/stres-stresor-i-stresne-reakcije/>

## POPIS SLIKA

|   |    |
|---|----|
| Slika 1 - Odnos stresa i efikasnosti .....                              | 6  |
| Slika 2 - Distribucija izvora stresa .....                              | 7  |
| Slika 3 - Osnove zajedničkog pristupa upravljanja stresom .....         | 19 |
| Slika 4 - Spol .....  | 21 |
| Slika 5 - Dob .....   | 22 |
| Slika 6 - Kategorija poslova .....                                      | 23 |
| Slika 7 - Premalo dodijeljenog posla .....                              | 24 |
| Slika 8 - Loš odnos s drugim zaposlenicima .....                        | 24 |
| Slika 9 - Stres s obzirom na radni prostor .....                        | 25 |
| Slika 10 - Nedovoljno pauze za odmor između poslova .....               | 26 |
| Slika 11 - Loša komunikacija s nadređenima .....                        | 26 |
| Slika 12 - Poslovne obaveze nakon završetka radnog vremena .....        | 27 |
| Slika 13 - Mala mogućnost napredovanja .....                            | 28 |
| Slika 14 - Nerealno postavljene ciljevi od strane nadređenih .....      | 28 |
| Slika 15 - Nedovoljno vremena za rješavanje dodijeljenih zadataka ..... | 29 |
| Slika 16 - Prevelika odgovornost .....                                  | 30 |
| Slika 17 - Neadekvatna primanja .....                                   | 30 |
| Slika 18 - Nepredviđene situacije .....                                 | 31 |
| Slika 19 - Loša organizacija posla .....                                | 32 |
| Slika 20 - Previše dodijeljenog posla .....                             | 32 |
| Slika 21 - Simptomi zbog stresa .....                                   | 36 |

## **POPIS TABLICA**

|   |    |
|---|----|
| Tablica 1 - Kratkoročne posljedice od stresa za zaposlenike ..... | 12 |
| Tablica 2 - Kratkoročni problemi za organizaciju .....            | 13 |

## **POPIS PRILOGA**

|                       |    |
|-----------------------|----|
| Prilog 1: Anketa..... | 47 |
|-----------------------|----|

## Prilog 1: Anketa

### Stres na radnom mjestu

Anketa je u potpunosti anonimna i namijenjena statističkom prikazu podataka o stresu na radnom mjestu, u svrhu istraživanja za izradu završnog rada na specijalističkom studiju poduzetništvo.

Molim Vas da pomoću dolje navedene tablice prepoznate i ocijenite čimbenike stresa na radnom mjestu.

Nije stresna pojava 1 - 2 - 3 - 4 - 5 Izrazito stresna pojava

Čimbenik koji izaziva najvišu razinu stresa na radnom mjestu ima vrijednost 5 bodova, a čimbenik koji ne uzrokuje stres ima vrijednost 1 bod.

### **Spol**

Muškarac

Žena

### **Koliko imate godina?**

<18

18-30

31-40

41-50

51-60

>61

**U koju kategoriju poslova spada vaše radno mjesto?**

Uredski poslovi (programer, informatičar, menadžer...)

Ugostiteljski poslovi (kuhar, konobar, slastičar...)

Rad u proizvodnji (poslovođa, radnik na proizvodnoj traci, voditelj smjene...)

Financijske djelatnosti i ekonomisti

Državni službenik (policajac, sudac, inspektor...)

Trgovina (trgovac, prodavač, uslužne djelatnosti...)

Administrativni poslovi (tajnica, računovodstvo...)

Poslovi u obrazovanju

Zdravstveni poslovi (medicinsko osoblje, zubar, liječnik...)

Zanatski poslovi (automehaničar, vodoinstalater, stolar...)

**Smatrate da su vaša primanja neadekvatna za vaše radno mjesto, čini li vam to stres?**

**Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Osjećate li stres s obzirom na vaš radni prostor? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Mala mogućnost napredovanja unutar tvrtke? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Loša organizacija posla? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Loša komunikacija s nadređenima? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Prevelika odgovornost? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Svakodnevne nepredviđene situacije? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Poslovne obaveze nakon završetka radnog vremena? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Previše dodijeljenog posla? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Premalo dodijeljenog posla? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Nedovoljno vremena za rješavanja dodijeljenih zadataka? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Nedovoljno pauze za odmor između poslova? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Nerealno postavljeni ciljevi od strane nadređenih? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Loš odnos s drugim zaposlenicima? Ocijenite sa 1=nije stresno do 5=izrazito stresno**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

**Smatrate li da imate zdravu ravnotežu između poslovnog i privatnog života?**

Da

Ne



**Ako je odgovor na prethodno pitanje „Ne“, što smatrate da je razlog za takvo stanje?  
(npr. umor nakon posla, previše radnih zadataka, nedovoljno vremena za druženje i sl.)**

**Što Vam predstavlja najveći izvor stresa na radnom mjestu?**

**Što činite da smanjite stres na radnom mjestu?**

**Koje simptome imate koji se javljaju zbog stresa?**

Glavobolja

Nesanica

Anksioznost

Gubitak apetita

Depresija

Promjene raspoloženja

Ostalo...