

# Faktori koji utječu na stres u poslovanju

---

Hudorović, Lucija

Undergraduate thesis / Završni rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:942494>

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

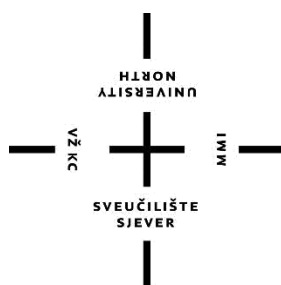
Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-27**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





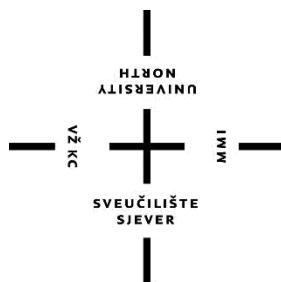
**Sveučilište  
Sjever**

**Završni rad br. 65/PMM/2017**

**Faktori koji utječu na stres u poslovanju**

**Lucija Hudorović, 0031/2013**





# Sveučilište Sjever

Odjel za poslovanje i menadžment

Završni rad br. 65/PMM/2017

## **Faktori koji utječu na stres u poslovanju**

### **Student**

Lucija Hudorović, 0031/2013

### **Mentor**

Ana Globočnik Žunac, dr.sc.

Koprivnica, srpanj 2017. godine

## **Predgovor**

Na samom početku željela bi se zahvaliti svim profesorima, a najviše mentorici Ani Globočnik-Žunac koja mi je pomogla svojim stručnim vodstvom i savjetima u ostvarenju moga cilja, a to je privesti kraju moje trogodišnje putovanje.

Također, veliko hvala mojoj obitelji na konstantnoj podršci tijekom studiranja.

## **Sažetak**

U poslovanju postoje brojni faktori stresa koji mogu umanjiti radnu produktivnost zaposlenika. Organizacija mora biti svjesna koji tu to faktori i mora razviti načine kako se protiv njih boriti, odnosno umanjiti njihovo djelovanje. Djelovanje stresa na čovjeka ima višestruke negativne implikacije. Počevši od razvoja akutnih psiholoških stanja, povećanog broja odlaska na bolovanje pa sve do utjecaja zaposlenika pod stresom na druge zaposlenike.

Budući je u današnje vrijeme pojam stresa znatno raširen ovim radom pokušat ćemo istražiti koji faktor u poslovanju najviše utječe na zaposlenike u Republici Hrvatskoj. Istraživanje je provedeno pomoću Google ankete na uzorku od 176 ispitanika.

Nakon provedenog istraživanja potpuno su odbačene prve dvije hipoteze, ali je potvrđena ona hipotezu koja govori da je odnos s nadređenim i njegova prevelika očekivanja faktor koji najviše utječe na stres zaposlenika.

**Ključne riječi:** stres, faktori stresa u poslovanju, produktivnost, zaposlenici

## **Abstract**

In business there are numerous stress factors that can reduce the labor productivity of employees. The organization must be of stress factors and must develop ways to fight them off or reduce them. The effect of stress on a person has multiple negative implications. From the development of acute psychological condition, to the increased number of departure on sick leave until the impact of employee stress to other employees.

Since the notion of stress is quite general these days, in this work we will try to research which factor in business affects employees the most in Croatia.

The research has been conducted using Google survey on a sample of 176 respondents.

After the conducted survey, the first two hypotheses were completely rejected. However, the hypothesis that states that the relationship with the superiors and their excessive expectations are the biggest factors affecting the employees' stress levels was accepted.

**Keywords:** stress, business, stress factors in business, productivity, employees

## **Popis korištenih kratica**

**NKV**- nekvalificiran

**SSS**- srednja stručna sprema



# Sadržaj

1. Uvod .....	1
2. Definiranje ključnih pojmova .....	3
3. Teorije razvoja stresa .....	4
4. Vrste stresa .....	5
5. Faktori nastanka stresa u poslovanju .....	6
5.1. Okolina kao faktor stresa .....	6
5.2. Smjenski rad kao faktor stresa .....	7
5.3. Društveni odnosi i komunikacija kao faktor stresa .....	8
5.4. Psihofizičko stanje i misli kao faktori stresa .....	9
5.5. Sagorijevanje na poslu kao faktor stresa .....	10
5.6. Ostali faktori koji utječu na pojavu stresa .....	10
6. Utjecaj stresa na zdravlje i produktivnost .....	13
7. Uloga organizacije u sprječavanju i nastanku stresa .....	17
7.1. Moć kao faktor stresa .....	18
7.2. Motivacija kao faktor smirivanja .....	18
8. Načini savladavanja stresa .....	21
9. Metodologija istraživanja .....	22
9.1. Opis istraživačkog problema .....	22
9.2. Cilj i zadaci istraživanja .....	22
9.3. Hipoteze istraživanja .....	23
9.4. Ispitanici .....	23
9.5. Instrumenti istraživanja .....	25
10. Rezultati istraživanja .....	26
10.1. Diskusija rezultata .....	33
11. Zaključak .....	34
12. Literatura .....	35
13. Prilozi .....	38
Popis slika .....	40

# 1. Uvod

Faktori koji utječu na razvoj stresa javljaju se svakodnevno u gotovo svim zanimanjima i radnim mjestima. Osim što utječe na produktivnost radnika, stres uvelike utječe i na poslovni rezultat organizacije. Iz te činjenice važno je proučiti što su to faktori stresa i na koji način oni utječu na zaposlenike. Ovaj rad će se zato baviti faktorima stresa i utjecajem stresa na radnu produktivnost zaposlenika.

U prvom poglavlju stres će biti pojmovno definiran i bit će navedene različita određenja pojma kako ih vide različiti autori. Dobra pojmovna definicija stresa nužna je kako bi se tijekom cijelog rada nedvosmisleno moglo raspravljati i prikazivati podatke dobivene istraživanjem.

Drugo poglavlje ovog rada govorit će o povijesti stresa i znanstvenicima koji su pridonijeli razvoju teorije stresa. Dvadeseto stoljeće je bilo ključno za razvoj teorija o stresu i za eksperimentalna istraživanja koja su pridonijela razvoju i shvaćanju važnosti stresa i faktora koji utječu na njega. Istraživanja u prošlosti postala su temelj za moderno shvaćanje i poimanje ovog važnog problema.

Nakon rasprave o povijesti bit će riječi o vrstama stresa i kako različite vrste stresa utječu na čovjeka i njegovu radnu produktivnost. S razvojem društva javljaju se i nove vrste faktora koji u većoj ili manjoj mjeri mogu utjecati na čovjeka.

U sljedećem poglavlju bit će rasprave o samoj temi ovog rada, faktorima koji utječu na razvoj stresa. Postoji više različitih faktora koji različito impliciraju ljudsko zdravlje i produktivnost. U osnovi, faktori stresa se mogu podijeliti na četiri osnovne kategorije koje će biti objašnjene. Osim spomenutih kategorija, kao faktor stresa može se smatrati i mobbing. Međutim, osim vanjskih utjecaja, odnosno faktora, sama osoba može biti izvor stresa zbog svojeg psihičkog stanja. Nadalje, postoji niz drugih faktora koji u većoj ili manjoj mjeri utječu na stres, a koji će biti objašnjeni u ovom poglavlju.

Naredno poglavlje će govoriti o utjecajima koje stres ima na ljudsko zdravlje i trajnim implikacijama na radnu produktivnost, poslovni i privatni život. Osim toga bit će spomenute i tehnike, odnosno metode pomoću kojih se svaki zaposlenik može nositi sa stresom. Zbog povećanih zahtjeva koje društvo i okolina ima, nužno je razviti tehnike koje će olakšati i smanjiti simptome stresa.

Međutim, kako bi se smanjio broj faktora koji može utjecati na razvoj stresa, sama organizacija, odnosno njezino rukovodstvo mora biti svjesno njegovog postojanja. Važnost organizacijske borbe protiv stresa propisana je i zakonom o zaštiti na radu i akcijskim planovima koje razvija Europska Unija, a sve s ciljem stvaranja zdravih radnih mjesta koja imaju mali broj faktora koji impliciraju stres.

Zadnja dva poglavlja ovog rada rezervirana su za istraživanje i rezultate istraživanja. Osim što će u njima biti opisan istraživački problem, ciljevi i metode istraživanja. Bit će opisan anketni upitnik i uzorak na kojem će se istraživanje provoditi. Pošto su u radu postavljene hipoteze, u raspravi o rezultatima istraživanja bit će riječi o njihovoj istinitosti.

Rad se zaključuje zaključkom u kojem će se iznijeti najvažnija opažanja stečena kroz istraživanje i teorijsku raspravu o faktorima stresa.

## 2. Definiranje ključnih pojmova

Stres je svakodnevna pojava s kojom se susreće većina radno aktivnog stanovništva svake zemlje. U većoj ili manjoj mjeri, stres utječe na međuljudske odnose kako na radnom mjestu tako i u privatnom životu zaposlenika.

Međutim, jedan od najvećih problema s kojim se organizacije susreću je veza između radne produktivnosti i stresa. Za očekivati je kako će zaposlenici izloženi stresu imati znatno umanjenu produktivnost u odnosu na one koji se ne nalaze pod utjecajima faktora koji mogu prouzročiti stres. Osim toga, danas se organizacije susreću s velikim brojem bolovanja što utječe na krajnji rezultat poslovanja organizacije, a koja su rezultat stresa.

Prije detaljnije rasprave o stresu, stres valja pojmovno odrediti.

Stres je normalna pojava, odnosno obrambeni mehanizam čovjeka, koji se javlja kad se čovjek izloži situaciji u kojoj su njegovo tijelo i život dovedeni u opasnost. (Klinic Community Health, 2010)

Stres predstavlja iskustvo čovjekovog tijela prilikom prilagođavanja novonastalim uvjetima u okolini. (Pašić, 2007)

*„Stres je stanje izazvano nekim vanjskim podražajima poput umora, bolesti, fizičkim ozljedama i slično ili je izazvan nekim jakim emocionalnim doživljajem poput tjeskobe“* (Novosel: 2016: 15)

Stres je pojava koja nastaje zbog neravnoteže zahtjeva postavljenih pojedincu i njegove sposobnosti da se s tim zahtjevima nosi. (Ptičar, 2014)

Dakle, najjednostavnije rečeno stres je neželjena pojava koja se javlja kod svih ljudi koji se nalaze u situacijama koje od njih zahtijevaju brzo reagiranje, odnosno prilagođavanje novonastalim situacijama. To je neminovna pojava i svi ljudi su u većoj ili manjoj mjeri izloženi faktorima koji utječu na njegovu pojavu.

Međutim, posebnu pozornost valja posvetiti stresnim situacijama koje se javljaju svakodnevno u organizaciji. Naime, pošto čovjek veliki dio svog dana provede na poslu, a u krajnjoj liniji ne provede samo dan već i velik dio života, ako on konstantno izložen stresu i stresnim situacijama za očekivati je kako će to direktno utjecati na njegovo psihičko, ali i fizičko stanje. Neke od profesija, kao što su policajci, vatrogasci, vojnici, menadžeri itd. imaju veću vjerojatnost da će se naći u situacijama, odnosno da će se susresti s faktorima koji će rezultirati pojavom stresa.

### 3. Teorije razvoja stresa

Stres nije nova pojava. Psiholozi i psihijatri pojavu fenomena stresa zabilježili su pred mnogo godina. Jednako kao i većina otkrića koja su uvelike oblikovali današnje funkcioniranje društva, prošlo stoljeće označilo je početak modernog proučavanja stresa i njegovog utjecaja na čovjeka. Međutim, pojmovno određenje stresa nije oduvijek bilo jednako. U samim počecima, stresom se smatralo sindrom prilagođavanja okolini. Navedeni sindrom je podijeljen u tri faze koje su vrlo slične današnjem definiranju stresa. Upotrebljavanje pojma stres izbjegavano je sve do 1946. godine. Pojam je upotrijebio Hans Selye koji je prijašnjih godina istraživao različite uzroke već prije spomenutog sindroma. Posebno se ističe njegovo istraživanje provedeno 1932. godine. (Kennard, 2008)

Međutim, Selye nije bio jedini znanstvenik koji je pridonio razvoju teorije stresa. Iako je bio njezin utemeljitelj i glavni promotor, dvojica kardiologa su ostavili značajan doprinos svojim istraživanjima. Meyer Friedman i Ray Rosenman, u svojoj teoriji predstavljenoj sredinom 1950-tih godina, povezali su tip osobnosti s mogućnošću pojave stresa. Njihov glavni argument za to je bila pretpostavka kako se različiti tipovi osobnosti različito nose sa stresom. Međutim, Selye je i dalje ostao glavni nositelj misli o stresu i njegovom utjecaju na ljudsko ponašanje. Njegov rad je pokrenuo brojna druga istraživanja koja su dovela do spoznaja o stresu koja se koriste i dan danas. (Spiegel, 2014)

Nesumnjivo je kako je prošlo stoljeće bila prekretnica u proučavanju stresa i njegovih uzročnika. Ne treba posebno naglašavati drugi svjetski rat i istraživanja koja su provedena na njegovim sudionicima, a čiji su rezultati dali podatke o njegovom utjecaju na psihičko, ali i fizičko zdravlje čovjeka.

Razvoj misli o stresu omogućio je znanstvenicima promatranje stresa u sasvim drugom svijetlu od onog na početku. Tako su današnja istraživanja dovela do spoznaja o načinu na koji stres oblikuje ljudsko ponašanje.

## 4. Vrste stresa

Čovjek se svakodnevno susreće s brojnim stresnim situacijama koje više ili manje impliciraju njegovo ponašanje, odnosno odluke. Iako neke vrste stresa mogu imati pozitivan učinak na produktivnost i potiču osobu da postigne znatno više od onoga što želi, postoje vrste stresa koje imaju negativne implikacije.

Jedna od najčešće upotrebljivanih podjela stresa je na:

- fiziološki stres: stres koji se odnosi na povećano opterećenje tjelesnog, zdravstvenog sustava čovjeka. Često se zbog različitih fizičkih ozljeda javlja psihološki stres kao neizbježna posljedica
- psihološki stres: psihološki stres se odnosi na kognitivna i emotivna stanja čovjekova organizma koja utječu na oblikovanje njegova ponašanja
- socijalni stres: stres koji nastaje zbog specifične društvene situacije u kojoj se čovjek nalazi, a koji ima implikacije na njegovo fizičko i psihološko stanje
- akutni stres: stres s kojim se čovjek svakodnevno susreće, a odnosi se rješavanje problema vezanih uz svakodnevni život. Pošto se čovjek gotovo svakodnevno susreće s ovakvim stresom njegov biološki sustav razvija mehanizme pomoću kojih se lako nadvladava.
- kronični stres: odnosi se na duga i teška stanja. Iz kroničnog stresa često se razvijaju brojne psihičke bolesti poput depresije i anksioznosti. Razlog nastanka ovakve vrste stresa u prvom redu je nemoć, odnosno misao nepostojanja izlaza iz situacije u kojoj se osoba nalazi. Ako je osoba duže vremena izložena ovoj vrsti stresa ona razvija mehanizme koji joj omogućuju prilagodbu stresnim situacijama koje tada postaju čak i ugodne.
- traumatski stres: traumatski stres je u prvom redu rezultat tragedije koju je osoba doživjela. Tragedija se može odnositi na smrt, odnosno gubitak voljene, bliske osobe, zatim događaje poput silovanja, prometnih nesreća, rata itd. Izlaganje osobe ovakvom stresu može dovesti do razvoja takozvanog posttraumatskog stresnog poremećaja. (Nemčić, 2005)

Sve navedene vrste stresa mogu se javiti zbog primjerice pritisaka vezanih uz karijeru, odnosno radno mjesto, obiteljskih odnosa, ljubavnih odnosa, manjka vremena itd. (Nemčić, 2005)

## 5. Faktori nastanka stresa u poslovanju

Pošto današnje društvo nailazi na potrebu za stalnim prilagođavanjem novonastalim situacijama, faktori koji utječu na pojavu stresa su mnogobrojni. Međutim, svi faktori mogu se svesti na zajednički nazivnik i razvrstati u četiri kategorije:

- okruženje
- društvene situacije
- psihofizičko stanje
- misli (Klinic Community Health Centre, 2010)

Svaki od navedenih faktora ima svoje subfaktore koji u većoj ili manjoj mjeri utječu na vjerojatnost pojave stresa kod čovjeka. U svom radu Bahtijarević-Šiber (1999) govori da se okolnost ili događaj koji izaziva stres uobičajeno naziva stresor.

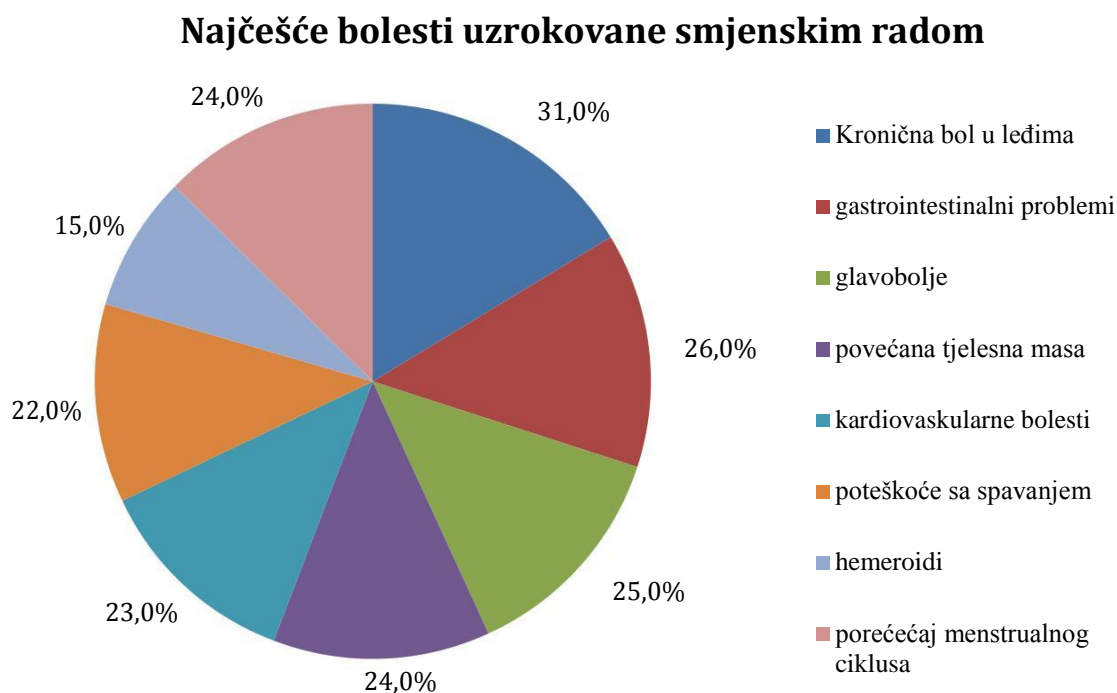
### 5.1. Okolina kao faktor stresa

Jedan od najvažnijih faktora koji mogu prouzročiti nastanak stresa je već spomenuta okolina. U prilog tome ide i činjenica da „*Današnji čovjek ima čitav niz zadataka koje treba obaviti, stalno treba usvajati nova znanja i prilagođavati se novim tehnologijama. U nekom trenutku ljudski organizam sa svojim ograničenjima, koja neupitno postoje, više nije u stanju savladati povećane zahtjeve koji se pred njega postavljaju*“ (Telebec:2014:381). Posebnu pozornost treba posvetiti zahtjevima koje na današnje zaposlenike stavlja njihovo radno mjesto. Poslodavci i menadžeri u utrci za novcem od zaposlenika pokušavaju izvući maksimum što dovodi do nastanka stresa. Međutim, različite profesije imaju različite faktore koji utječu na pojavu stresa. Provedena su brojna istraživanja o različitim profesijama i faktorima koji utječu na pojavu stresa kod istih. Tako na primjer istraživanje o faktorima nastanka stresa kod liječnika onkologa kao faktore nastanka stresa navodi ozbiljnost zdravstvenog stanja pacijenta, smrtni slučaj, obiteljski problemi u pacijentovoj obitelji koji mogu nastati zbog njegovog stanja, opterećenje poslom i drugi faktori. (Varjačić i dr., 2013)

Osim prethodno spomenutog zanimanja, zanimanja koja imaju veću vjerojatnost nastanka stresa su redom: profesori, poslovi upravljanja, pomoćni administrativni poslovi (tajnice), konobari, novinari i novinski urednici, roditeljstvo, djelatnici koji brinu o sigurnosti drugih građana (policija, vatrogasci, vojnici), kontrolori zračnog prometa i burzovni mešetari. (Nemčić, 2005)

## 5.2. Smjenski rad kao faktor stresa

Faktori koji utječu na stres ne odnose se samo na situacije, odnosno svakodnevne događaje s kojima se zaposlenici susreću u svojim organizacijama. Velik problem predstavlja i smjenski rad koji je jedan od češćih faktora nastanka stresa. Čak 20% radno zaposlenih stanovnika Europe svakodnevno radi smjenski što se direktno odražava na njihovo psihičko, ali i fizičko stanje. Iako je smjenski rad strogo definiran zakonom, ne postoji alternativa koja bi ga nadomjestila. Nadalje, smjenski rad najviše pogađa mlade zaposlenike, trudnice, odnosno radnike koji imaju već prije dijagnosticirane zdravstvene probleme. Takva skupina zaposlenika ima povećan rizik od pogoršanja njihovog zdravstvenog stanja. Pogoršanjem zdravstvenog stanja radnici odlaze na bolovanja što utječe na organizacijske performanse. Neki od najčešćih zdravstvenih problema smjenskih radnika vidljivi su na grafikonu 4.1.



**Grafikon 4.1:** Najčešće bolesti uzrokovane smjenskim radom

**Izvor:** Autorica prema: Ptičar, Mirjana: Smjenski rad kao izvor stresa i faktori rizika. Hrvatski zavod za zaštitu zdravlja i sigurnosti na radu.



Iz grafikona 4.1 je vidljivo kako smjenski rad ima različite negativne posljedice na zaposlenika. Najčešći zdravstveni problem koji se javlja je bol u leđima (31%) nakon čega slijede gastrointestinalni problemi (26%) te glavobolje (31%). Kod ženskog djela zaposlenika može doći i do poremećaja u menstrualnom ciklusu što je slučaj u 24% ženskih radnica.

Međutim, Ptičar ističe da dugotrajni noćni rad utječe na pojavu:

- poremećaja spavanja
- nivo glukoze
- pojavu kroničnog umora
- probavne smetnje
- radnu učinkovitost
- anksioznost
- i drugo (Ptičar, 2014)

### **5.3. Društveni odnosi i komunikacija kao faktor stresa**

Svaki zaposlenik svakodnevno je u kontaktu sa svojim radnim kolegama, odnosno svojim šefovima. U takvim međusobnim kontaktima često se javljaju situacije u kojima dolazi do verbalnog konflikta što može biti razlog nastanka stresa. Posebnu pozornost bi trebalo posvetiti novim zaposlenicima koji dolaze u novu društveno-poslovnu sredinu s kojom se do sada nisu nikada susreli. Takvi zaposlenici mogu imati problem s uspostavljanjem komunikacije s drugim zaposlenicima, odnosno općenito uklapanjem u novu radnu sredinu.

S druge strane, komunikacija s nadređenim može predstavljati značajan faktor stresa koji će utjecati na radnu produktivnost. Takva vrsta komunikacije mora se odvijati bez postojanja barijera koje mogu narušiti međusobne odnose, ali koje mogu biti i glavni faktor stresa u komunikaciji. Također, prevelika očekivanja nadređenih te pretrpanost radnim zadacima u kratkim vremenskim rokovima utječu na stres i kvalitetno obavljanje tih zadataka.

Jedan od značajnih pojmova kada govorimo o društvenim odnosima i komunikaciji je mobbing. Prvu definiciju mobbinga dao je psiholog Heinz Leymann (1990): „Mobbing ili psihološki teror na radnome mjestu odnosi se na neprijateljsku i neetičnu komunikaciju koja je sustavno usmjerena od strane jednoga ili više pojedinaca prema, uglavnom, jednom pojedincu, koji je zbog mobbinga gurnut u poziciju u kojoj je bespomoćan i u nemogućnosti obraniti se, te držan u njoj pomoću stalnih mobizirajućih aktivnosti. Te aktivnosti odvijaju se s visokom učestalošću (statistička definicija: barem jedan put u tjednu) i u duljem razdoblju (statistička definicija: najmanje šest mjeseci). Zbog visoke učestalosti i dugog trajanja

ponašanja to maltretiranje dovodi do značajne mentalne, psihosomatske i socijalne patnje.“ Dakle, pojam mobbing se u pravilu odnosi na zloupotrebu moći poslodavca nad zaposlenicima pri čemu poslodavac od zaposlenika iziskuje dodatne napore u rješavanju radnih zadataka. Zahtjevi za dodatnim naporima mogu se protumačiti kao jedan od faktora koji utječe na pojavu stresa u poslovanju. „U suvremenim uvjetima rada u nekim se poslovima javljaju novi stresori, a neki ranije utvrđeni mijenjaju značenje uslijed promjena karakteristika rada. Takvi su stresori primjerice zlostavljanje na poslu, zloupotreba ovlasti i dužnosti, preferiranje zaposlenika samo muškog ili ženskog spola, preferiranje stranačke pripadnosti i porijekla, kontaminacija osobnih računala tzv. virusima, elektroničko motrenje rada i sl.“ (Poredoš, Kovač: 2004: 4). Poslodavac često želi povećanje efektivnog rada zaposlenika što može dovesti do implementacije različitih sustava, poput već spomenutih računalnih programa za kontrolu rada na računalu, a što može dovesti do pojave stresa kod zaposlenika zbog činjenice da zaposlenik nema privatnost. U Hrvatskoj se o mobbingu počelo javno govoriti tek 2000. godine na 8. godišnjoj konferenciji hrvatskih psihologa u Zagrebu.

#### **5.4. Psihofizičko stanje i misli kao faktori stresa**

Psihofizičko stanje zaposlenika jedan je od važnijih faktora zbog kojih može doći do nastanka stresa, a koji se mogu podijeliti na:

- način života zaposlenika
- autosugestivnost
- nerealna očekivanja od posla
- osobno shvaćanje stvari i problema
- ljubavne situacije
- osiguranje egzistencije (Novosel, 2016)

Osim spomenutih faktora koji se striktno odnose na unutarnje stanje zaposlenika, valja spomenuti i faktore poput već od prije dijagnosticiranih bolesti zaposlenika, uzimanje lijekova, konzumacija alkohola i kave i sl. Svaki od navedenih faktora može prividno poboljšati psihofizičko stanje u određenom vremenskom periodu nakon čega će ponovno doći do pogoršanja stanja.

## 5.5. Sagorijevanje na poslu kao faktor stresa

Uz mobbing, sindrom sagorijevanja na poslu sve je češći faktor razvoja stresa. Spomenuti sindrom posebno je vezan uz određena zanimanja poput liječnika, upravljačkih pozicija u organizaciji te različitih trgovačkih i srodnih zanimanja. Najčešći simptomi sagorijevanja na poslu očituju se kao „... *osjećaj tjeskobe, emocionalne iscrpljenosti, gubitak osjećaja osobne vrijednosti, negativizam, kako vezan za sebe tako i uz ciljeve posla ili organizacije u kojoj radi, gubitak zanimanja za suradnike, cinizam i neosjetljivost za druge, osjećaj bespomoćnosti i beznađa, pesimizam ...*“ (Poredoš, Kovač: 2004: 4). Ovakvo ponašanje zaposlenika može biti faktor koji će utjecati na razvoj stresa. Osim pojave stresa, zaposlenici s dijagnosticiranim sindromom sagorijevanja često zanemaruju svoje obveze prema sebi, svojoj obitelji ili već spomenutim radnim kolegama, što može rezultirati pojavom drugih faktora koji utječu na razvoj stresa.

## 5.6. Ostali faktori koji utječu na pojavu stresa

Iako se ostali faktori koji će biti prikazani tablicom 4.1 mogu klasificirati u prethodno spomenute kategorije, treba ih posebno istaknuti kao jedne od najvažnijih. Iako se neki od njih odnose isključivo na privatni život zaposlenika, većina faktora izravno se tiče poslovanja i stanja u organizaciji. Svaki od faktora navedenih u tablici će u većoj ili manjoj mjeri utjecati na pojavu stresa kod zaposlenog. Razina stresa koja će se javiti ovisi o psihofizičkom stanju zaposlenika i o njegovoj otpornosti na promjene, odnosno sposobnosti da se brzo prilagodi novonastalim uvjetima u kojima se nalazi. Jedan od najjačih faktora koji će utjecati na promjenu performansi zaposlenika je smrt u obitelji, odnosno općenito obiteljski problemi. Osim što će ovi faktori utjecati na produktivnost za očekivati je kako će se promijeniti i psihičko stanje zaposlenog koji tada može postati izvorom stresa za ostatak svojih radnih kolega. Od ostalih faktora stresa valja istaknuti promjene u odgovornosti, odnosno promjene radnog mjesta kao glavne faktore stresa.

<b>Faktor stresa</b>	<b>Razina stresa</b>
Smrt u obitelji	100
Razvod	73
Odsluženje zatvorske kazne	63
Smrt uže obitelji	63

Bolest	53
Otkaz	47
Umirovljenje	45
Reorganizacija poslovanja organizacije	39
Financijsko stanje	38
Promjena u vrsti posla	36
Promjena odgovornosti	29
Izvanredno postignuće	28
Promjena uvjeta života	25
Problemi s nadređenim	23
Promjena radnog vremena	20
Dopust	13
Manji kazneni prekršaj	11

**Tablica 4.1:** Ostali faktori koji utječu na nastanak stresa u poslovanju

**Izvor:** Novosel prema Pobjedite stres. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 34.-35

Osim spomenutih faktora, kategorije faktora koji utječu na razvoj stresa, odnosno stresora prikazane su u tablici 4.2.

Svi faktori direktno su kolorirani s konkretnom situacijom s kojom se zaposlenik susreće na svojem radnom mjestu, a može se odnositi na napredovanje, organizaciju radnog mjesta, odnosno mikrookruženje. Neki od najznačajnijih faktora stresa odnose se na međuljudske odnose unutar organizacije koji za novozaposlene u organizaciji mogu predstavljati poseban problem.

Kategorije stresora	Primjeri
Faktor samog posla	<ul style="list-style-type: none"> <li>• preopterećenje u broju zadataka</li> <li>• zahtijevana brzina rada</li> <li>• smjensko radno vrijeme</li> <li>• mikroklima</li> <li>• loša prethodna priprema i organizacija posla</li> </ul>
Uloga koju ima organizaciji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• loša definiranost uloga u radu</li> <li>• definirane uloge imaju više značenja</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• opseg odgovornosti</li> </ul>
Razvoj karijere	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pomoć u napredovanju</li> <li>• sigurnost koju zaposlenik ima da neće izgubiti svoje radno mjesto</li> </ul>
Međuljudski odnosi u organizaciji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vjerojatnost napredovanja</li> <li>• zadovoljstvo poslom</li> <li>• mogućnost stjecanja novih kompetencija dodatnim školovanjem</li> <li>• konflikti</li> </ul>
Struktura organizacije	<ul style="list-style-type: none"> <li>• atmosfera</li> <li>• mogućnost samostalnog donošenja odluka</li> <li>• komunikacija i način komunikacije</li> <li>• promjene</li> </ul>

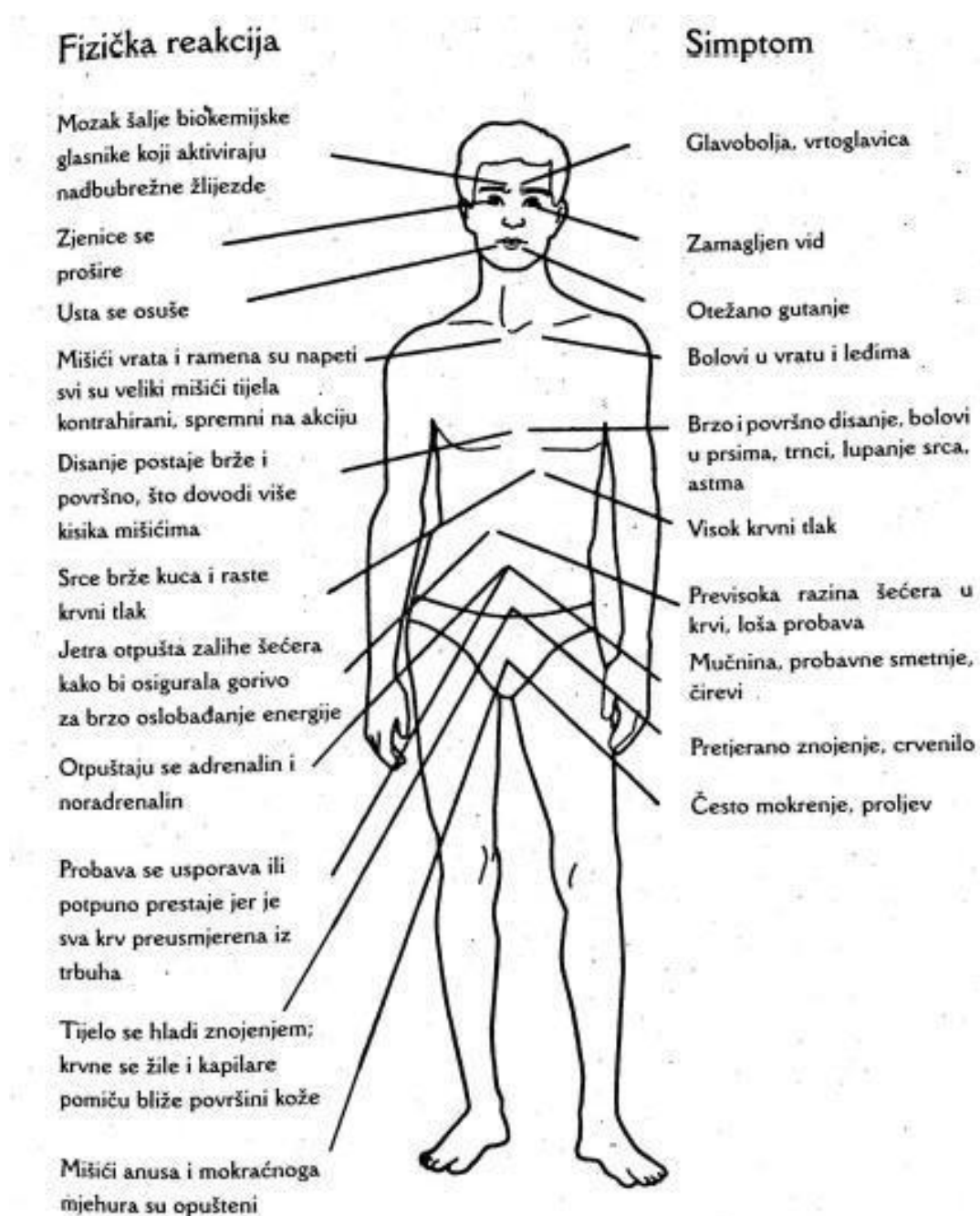
**Tablica 4.2:** Kategorije stresa i njihovi primjeri

**Izvor:** Cuculić, A. (2006). Stres i burn-out sindrom kod djelatnika penalnih institucija. *Kriminologija i socijalna integracija*, 14(2), 61-78. str. 64

## 6. Utjecaj stresa na zdravlje i produktivnost

Utjecaj stresa na zdravlje i produktivnost je neminovan. Već je prije bilo riječi o ovoj temi koja će sada biti detaljnije obrađena. Na slici 5.1 vidi se primjer promjena koje se događaju na tijelu zaposlenika koji su duže vremena izloženi stresnim situacijama.

Slika 5.1: Reakcije ljudskog tijela na stres



Izvor: Pobjedite stres. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. str. 23

Iz slike 5.1 vidljivo je kako su promjene na ljudskom tijelu mnogobrojne, a neke od njih mogu utjecati na razvoj kroničnih bolesti. Osim toga, neki simptomi poput vrtoglavice, glavobolje i zamućenog vida uvelike mogu smanjiti produktivnost zaposlenika. Nadalje, nakon što je zaposlenik duže vremena izložen stresu može doći do pojave hipertenzije, odnosno visokog krvnog tlaka što može uzrokovati odlazak zaposlenika na bolovanje.

Mnogo veći problem predstavlja izostanak koncentracije što kod poslova na pokretnoj traci, odnosno radnih zadataka koji od zaposlenika iziskuju visoku razinu koncentracije može dovesti do ozljeda na radu ili pojave nesukladnosti proizvoda. Osim toga, pošto su implikacije koje stres ima na psihičko zdravlje zaposlenika velike, može se javiti već prethodno spomenuta anksioznost, nesanica, agresivnost, a u najtežim slučajevima depresija. (Šimunović, 2010) Međutim, neminovna posljedica stresa kod jednog zaposlenog koji osjeća psihičke posljedice njegovog djelovanja može dovesti do agresivnog ponašanja prema drugim zaposlenicima.

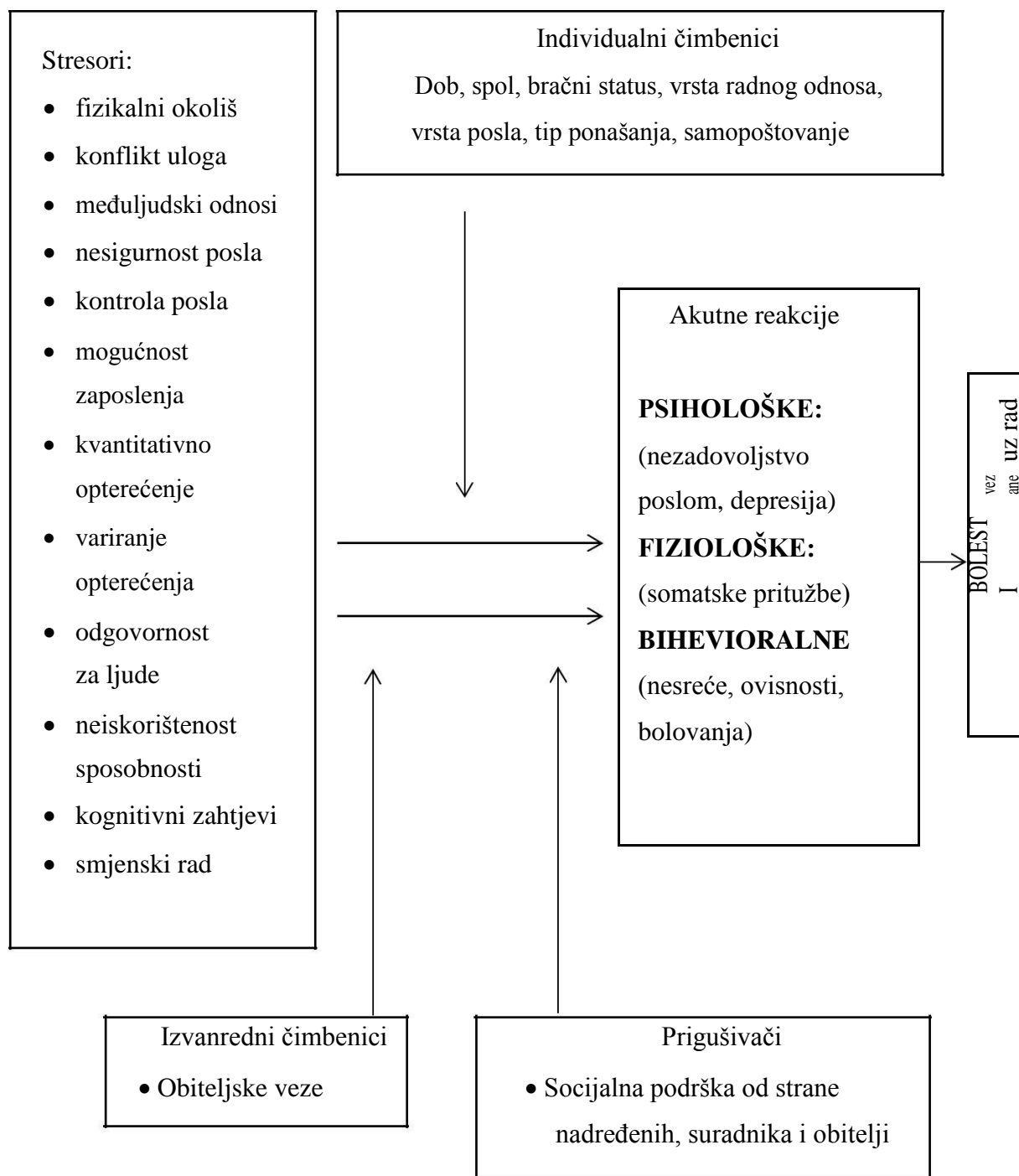
Osim što stres kod zaposlenika utječe na međusobne odnose na radnom mjestu, stres predstavlja velik problem i u privatnom, obiteljskom životu. Odnosi u obitelji mogu biti bitno poremećeni, a neke obiteljske dužnosti zanemarene.

Gledano s aspekta organizacije, odnosno poslovanja stres predstavlja velik trošak. Gotovo 80% bolesti koje se razvijaju u modernom dobu rezultat su stresa i stresnih situacija koje se javljaju na radnom mjestu. Posebno zabrinjavajuća činjenica je da se godišnje izgube desetine milijuna radnih dana zbog stresa. Izgubljenim radnim danima industrija gubi milijarde eura. Primjerice, zbog različitih posljedica koje zaposlenici osjećaju kad su izloženi stresu, gospodarstvo Velike Britanije godišnje gubi 1.5 milijardi funti. Međutim, iako industrija u kojoj su zaposlenici izloženi stresom stvara enormne gubitke, farmaceutska industrija bilježi dobit. Naime, u SAD-u prodaja sredstava za smirenje bilježi konstantan trend rasta. Osim sredstava za smirenje, prodaja farmaceutskih pripravaka za liječenje bolesti srca također bilježi trend rasta. Samo je u SAD-u u zadnjih pola stoljeća zabilježen rast kardiovaskularnih bolesti za nevjerojatnih 50%. Sve je to rezultiralo porastom broja umrlih kako zbog pojave bolesti tako i zbog različitih drugih simptoma razvijenih zbog stresa. Primjerice, na godišnjoj razini u Velikoj Britaniji umre gotovo 250.000 ljudi zbog stresa. (Pašić, 2007).

Dakle, stres ima iznimno velik utjecaj na produktivnost i poslovni rezultat brojnih organizacija. Osim što se bilježi trend rasta bolovanja, bilježi se već prije spomenuta enormna brojka izgubljenih radnih dana. Uz to treba spomenuti i najvažniji gubitak, a to su ljudski životi. Tu se javlja potreba za razvojem novih tehnika i načina za borbu protiv stresa koja mora biti razvijena što je moguće prije, kako bi se gubitci u ljudskim životima, ali i poslovanju smanjili na što je moguće manju razinu.

Kako bi bilo jasnije kako stres utječe na zdravlje i ponašanje osobe valja proučiti tablicu 6.1. U tablici je vidljivo kako na osobu svakodnevno utječe više različitih stresora koji u ovisnosti o individualnim karakteristikama osobe, odnosno podrške iz okoline mogu više ili manje utjecati na razvoj različitih akutnih zdravstvenih stanja, a koja imaju izravne implikacije na radnu produktivnost u organizaciji.

**Slika 5.2:** Model djelovanja stresa na poslu





**Izvor:** Autorica prema Hurrell, J. J., & McLaney, M. A. (1988). Exposure to job stress: A new psychometric instrument. *Scandinavian journal of work, environment & health*.

## 7. Uloga organizacije u sprječavanju i nastanku stresa

Jedan od najčešćih faktora koji utječe na pojavu stresa kod osobe je posao. Pošto je već bilo riječi o stresnim zanimanjima u poglavlju o okruženju kao faktoru stresa, detaljnija rasprava o poslu kao faktoru stresa bit će izostavljena. Međutim, ono na što valja obratiti posebnu pozornost i što svaka organizacija mora osigurati svojim zaposlenicima je psihološka pomoć ako dođe do pojave kroničnog stresa vezanog uz posao. Nadalje, zaposlenik se svakodnevno susreće sa svojim pretpostavljenima koji imaju znatno veću razinu moći no što ima on, a što može biti faktor stresa. Organizacija zato mora razviti dovoljno efikasan sustav motivacije, nagrađivanja i pomoći kako bi njezini zaposlenici koji su izloženi stresu, stres što je moguće jednostavnije prevladali. Postoje brojni primjeri dobro razvijenih sustava upravljanja ljudskim potencijalima koji kroz događaje u kojima sudjeluje cijeli radni kolektiv pomažu u nadvladavanju stresa.

Važnost borbe protiv stresa vidi i zakonodavac koji je člankom 51. stavak 1 zakona o zaštiti na radu propisao sljedeće: „*Poslodavac je obvezan provoditi prevenciju stresa na radu ili u vezi s radom koji je prouzročen osobito čimbenicima kao što su sadržaj rada, organizacija rada radno okruženje, loša komunikacija i međuljudski odnosi, kako bi sveo na najmanju mjeru potrebu radnika da savlada teškoće zbog dugotrajne izloženosti intenzivnom pritisku te otklonio mogućnost da se umanju radna učinkovitost radnika i pogorša njegovo zdravstveno stanje*“ (Zakon o zaštiti na radu: 2014).

Dakle, suradnja između poslodavca i zaposlenika je neminovna ako postoji interes za savladavanje i razvoj načina za efikasno suzbijanje stresa. Poslodavac sukladno zakonu mora osigurati mehanizme pomoću kojih će stres svesti na minimum, a sve s ciljem osiguravanja zadovoljavajuće razine proizvodnosti svojih zaposlenika. Rješavanje stresa mora biti u interesu poslodavca jer je stres usko koreliran s performansama zaposlenika, bolovanjima, odnosno mogućim troškovima i neželjenim posljedicama koje bi zaposlenik izložen stresu mogao ostaviti na svoj radni kolektiv.

Međutim, nije samo zakonodavac prepoznao važnost prevencije stresa i stresnih situacija. Europska unija pokrenula je kampanju za zdrava radna mjesta u kojoj naglašava važnost uključivanja poslodavca u pomoć zaposlenima, a sve s ciljem smanjenja stresa i njegovog štetnog utjecaja na zaposlenike. Već su prije bile prikazane brojke koje dokazuju enormne gubitke kako gospodarstva tako i poslodavca zbog stresa tako da ovu činjenicu ne treba posebno naglašavati. Nadalje, Europska Unija naglašava važnost preventivnog djelovanja kako bi poslodavac mogao osigurati, kako navodi pokrenuta kampanja, zdrava radna mjesta. (OSHA, 2013)

## 7.1. Moć kao faktor stresa

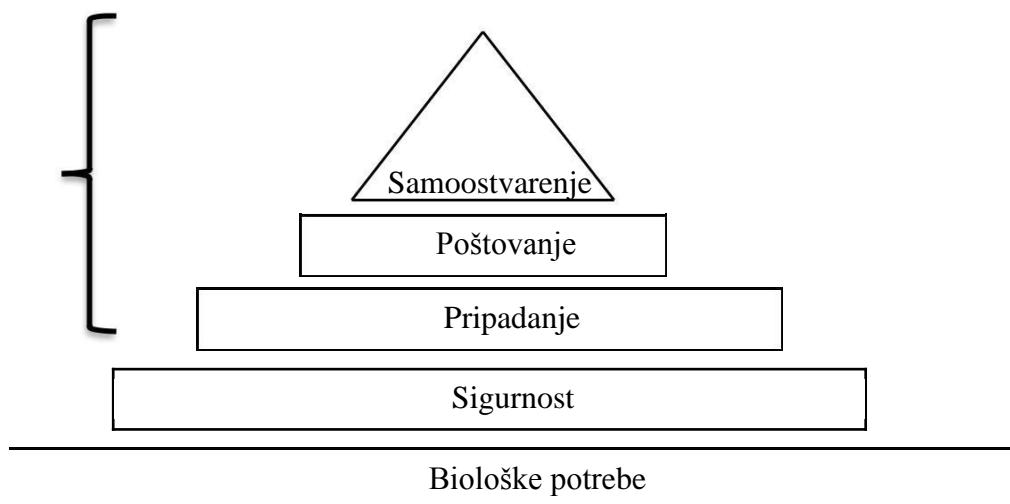
Svaki zaposlenik se svakodnevno susreće sa svojim pretpostavljenima i njihovom moći da utječu na ponašanje drugih zaposlenika. Već je ranije bilo spomenuto da pretjerana upotreba moći pretpostavljenog može rezultirati pojavom mobbinga. Međutim, moć može biti faktor iz kojeg će nastati drugi faktori stresa. Tako na primjer pretjerana upotreba moći može dovesti do pojave nesigurnosti kod zaposlenih u kontekstu gubitka njihovih radnih mjesta. Pretjeranom upotrebom moći javlja se strah zaposlenika prema svojim nadređenima što može dovesti do barijera u komunikaciji, loših međusobnih odnosa itd.

## 7.2. Motivacija kao faktor smirivanja

Drugi faktor unutar same organizacije koji može utjecati na smanjenje stresa jest motivacija. Organizaciji na raspolaganju stoje brojne metode motivacije pomoću kojih može smanjiti stres zaposlenika. Zaposlenici izloženi stalnim naporima i zahtjevima za napredovanjem, za povećanom produktivnosti, odnosno efikasnosti trebaju dodati izvor motivacije koji će im omogućiti dostizanje takvog stanja.

Jedna od najpoznatijih teorija motivacije je takozvana hijerarhijska teorija potreba koja je prikazana slikom 7.1.

**Slika 7.1:** Hijerarhijska teorija potreba

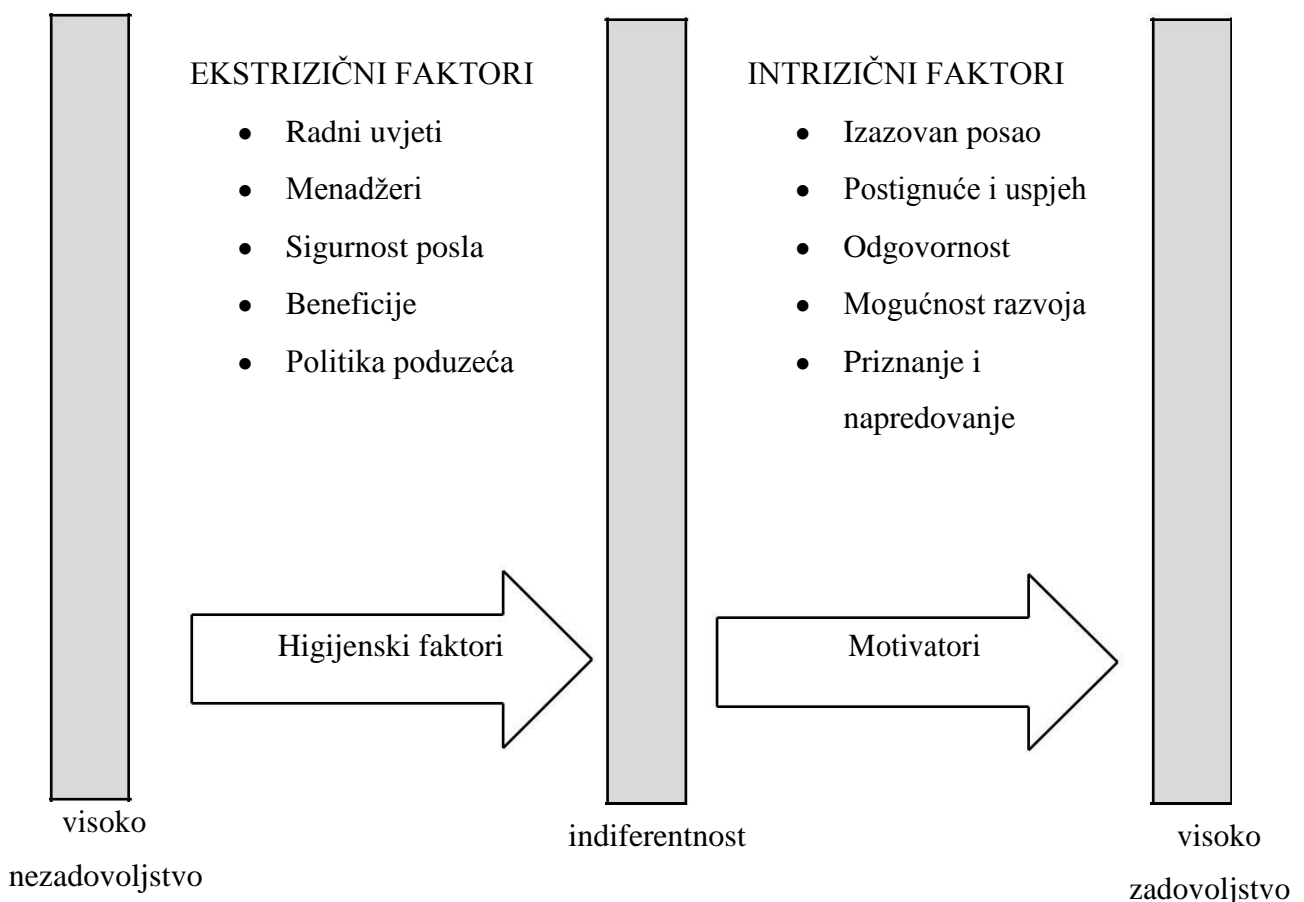


**Izvor:** Shema je rad autorice

Kao što je vidljivo na slici 7.1, organizacija svojim zaposlenicima može kroz osiguranje, odnosno ispunjenje navedenih potreba uvelike umanjiti djelovanje faktora stresa. Svaka osoba po svojoj prirodi želi ostvariti svoje planove i ciljeve što je ujedno njena primarna potreba. Ako osoba radi posao koji voli i koji je zanima, djelovanje faktora stresa je svedeno na minimum. Posebno je važno u svakoj organizaciji osigurati poštovanje prema svim zaposlenicima, odnosno prema njihovom radu. Ako se zaposlenike često kritizira i zloupotrebljava već spomenuta moć, za očekivati je kako će oni biti izloženi faktorima stresa. Međutim, dva najvažnija faktora, odnosno potrebe koje zaposlenici imaju je sigurnost posla, odnosno pripadanje organizaciji. Osiguranjem dviju spomenutih potreba zaposlenici nemaju straha da će izgubiti svoje radno mjesto, a pripadanjem i prihvaćenošću od strane organizacijskog kolektiva osigurava se već prethodno spomenuta potpora. Posljednja potreba odnosi se na biološke potrebe koje su, unatoč posljednjem mjestu na hijerarhiji potreba, vrlo značajan faktor.

Druga važna teorija motivacije zaposlenika je takozvana dvofaktorska teorija motivacije koja je prikazana na slici 7.2

**Slika 7.2:** Dvofaktorska teorija motivacije



**Izvor:** Bahtijarević - Šiber Fikreta (1999). Management ljudskih potencijala. Zagreb, Golden marketing, str. 575.

*„Važno je naglasiti kako Herzberg svojom dvofaktorskom teorijom postavljajući određene hipoteze implicira neposrednu povezanost zadovoljstva i radne uspješnosti, odnosno osim faktora zadovoljstva navodi i faktore motivacije za rad i radnog ponašanja. Također, kreće korak dalje naglašavajući potrebu preoblikovanja rada tako da omogući individualni razvoj pojedinca unutar poslovne organizacije.“ (Varga: 2011: 6)*

Kao što je vidljivo iz slike, ali i iz prethodnog citata, dvofaktorska teorija smatra da postoje intrinzični i ekstrinzični faktori koji utječu na motivaciju. Teorija polazi od potpunog nezadovoljstva poslom koje se kroz higijenske faktore poput dobre radne okoline, menadžmenta, organizacijske klime, beneficija, politike organizacije i sigurnosti posla pretvara u indiferentnost, odnosno nepostojanje zadovoljstva, ali ni nezadovoljstva. U ovoj točki organizacija kroz motivatore poput priznanja, pohvale, dodjele dodatne odgovornosti, odnosno napredovanja. Ovakvim pristupom motivaciji osigurava visoko zadovoljstvo svojih zaposlenika poslom, a što je direktno korelirano s razinom stresa.

Međutim, glavno pitanje koje se postavlja je kako navedene teorije funkcioniraju u praksi? Organizacija ih može primjenjivati na različite načine, a neki od njih su:

- materijalno nagrađivanje
  - povećanje plaće
  - stimulativna novčana nagrada
- nematerijalno nagrađivanje
  - organiziranje seminara
  - garancija stabilnosti radnog mjesta
  - organiziranje različitih radionica
  - organiziranje besplatnih putovanja

Na koji će način organizacija osigurati motivaciju svojim zaposlenicima ovisi o njezinoj poslovnoj situaciji, odnosno individualnim potrebama koje imaju zaposlenici. Nesumnjivo je kako motivacija igra značajnu ulogu u sprječavanju nastanka stresa, odnosno njegovog umanjenja.

## 8. Načini savladavanja stresa

Danas su razvijene brojne tehnike pomoću kojih zaposlenici izloženi stresu mogu smanjiti njegov utjecaj. Neki od najčešće primjenjivanih tehnika su:

- međusobna komunikacija između zaposlenika
- kratke pauze za vrijeme radnog vremena
- estetsko uređenje radnog mjesta
- humor (Jajčević, 2015)

Međutim, u smanjenju stresa najveću ulogu ima sama organizacija i radni uvjeti koje zaposlenici imaju u njoj. U prevenciji stresa, odnosno faktora koji dovode do njegovog nastanka organizacija mora:

- osigurati jasne radne upute
- poticati međusobnu komunikaciju između zaposlenika
- vodstvo mora biti vođeno moralnim načelima
- u organizaciji mora prevladavati timski rad
- organizaciji se preporučuje organiziranje različitih aktivnosti koje omogućuju bolje povezivanje zaposlenih (Novak, 2016)

Posebnu ulogu u osiguranju načina pomoću kojih zaposlenici mogu savladati stres ima odjel upravljanja ljudskih potencijala. Osim što se brine o razvoju adekvatnih načina motiviranja, odnosno nagrađivanja zaposlenih, ova organizacijska funkcija mora pratiti zahtjeve, odnosno signale koje zaposlenici šalju i promptno reagirati na svaku pojavu faktora stresa koji, osim što će utjecati na individualne performanse, utjecati će i na performanse kolektiva.

Nadalje, ono što je važno je edukacija zaposlenika, odnosno njihova samokontrola. Na pojavu nekih faktora stresa zaposlenici ne mogu utjecati, ali na neke od njih mogu. Ono što se preporučuje kako bi se izbjeglo moguće nastajanje stresa je redovit odlazak na godišnji odmor, samoorganizacija, planiranje i razvoj svijesti o tome kako organizacija može funkcionirati bez zaposlenika. (Moj posao, 2010).

Iako danas postoje brojni savjeti kako smanjiti utjecaj faktora stresa, vrlo je važno takve savjete staviti u kontekst organizacije i mogućnosti njihova ostvarenja. Naime, različiti načini vođenja organizacije različito doživljavaju zaposlenike i njihove potrebe.

## **9. Metodologija istraživanja**

Istraživanje pomoću kojeg će biti ispitane hipoteze, a koje će biti predstavljene u narednom poglavlju, provedeno je anketnim upitnicima u kojem je ispitanicima postavljeno niz pitanja o načinu na koji se nose sa stresom. Ovakva vrsta istraživanja je od iznimne važnosti za društvo kako bi se vidjele uzročno posljedične veze stresa i njegovog utjecaja na radnu produktivnost zaposlenika. Osim toga, istraživanjem se ispituju faktori koji najviše utječu na pojavu stresa kod zaposlenika što može biti osnova za prevenciju ove nepoželjne pojave.

### **9.1. Opis istraživačkog problema**

Istraživanje faktora stresa koji utječu na radnu produktivnost, odnosno općenito na zaposlenike potiče činjenica da je danas stres jedan od glavnih uzročnika poremećaja koji se javljaju u poslovnoj komunikaciji. Osim toga, zaposlenici koji se nalaze pod stresom imaju manju radnu produktivnost što je direktno korelirano s rezultatom koji organizacija postiže. Organizacije, odnosno odjeli koji se bave upravljanjem ljudskim potencijalima moraju biti svjesne faktora koji su glavni uzročnik nastanka stresnih situacija i sukladno tome moraju razviti efikasne načine preventive istih. Iako postoje brojne literature, članci i istraživanja vezana uz stres i njegove posljedice na zdravlje ljudi te radnu produktivnost, cilj ovog istraživanja je saznati koji to faktori u poslovanju utječu na stres samo na području Republike Hrvatske.

### **9.2. Cilj i zadaci istraživanja**

Pošto je stres u današnje vrijeme vrlo raširena pojava smatram da je važno vidjeti koji faktor najviše utječe na stres zaposlenika.

Zadatak nam je provesti istraživanje pomoću ankete na određenom broju zaposlenih ispitanika i saznati stavove zaposlenika o uzrocima stresa odnosno koji uzrok percipiraju kao onaj od najvećeg utjecaja na stres.

### 9.3. Hipoteze istraživanja

Kroz anketno istraživanje s obzirom na navedene ciljeve i zadatke, istraživanje opisano u ovom radu pokušalo je dokazati da su sljedeće hipoteze točne:

- **H1:** Okolina je u poslovanju najveći faktor stresa.
- **H2:** Smjenski rad utječe na povećanje razine stresa.
- **H3:** Loši društveni odnosi i komunikacija u poslovanju povećavaju stres.

### 9.4. Ispitanici

Navedeno istraživanje provedeno je nad zaposlenicima u Hrvatskoj u dobi od 18 do 50+ godina. Uzorak nad kojim se provedeno istraživanje je 176 ispitanika. Temeljiti demografski podaci slijede u nastavku.

Dakle, U anketi prvo doznajemo demografske podatke o ispitanicima. Od 176 ispitanika 84 se izjasnilo kao žensko, a 92 kao muško. Na grafikonu 10.1. podaci su izraženi u postocima.

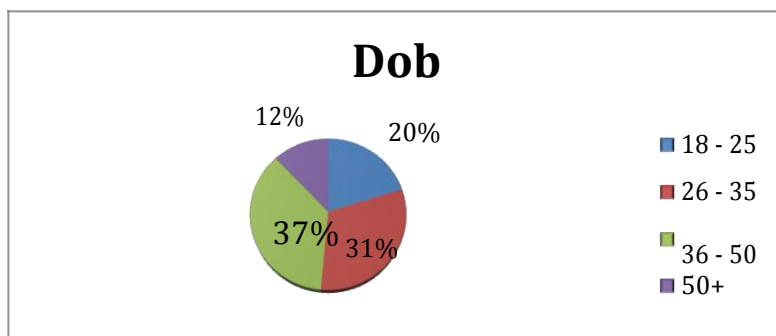


**Grafikon 10.1.:** Spol ispitanika

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

Što se tiče dobne skupine ispitanika imamo sljedeće podatke: 63 ispitanika su u dobnoj skupini od 36-50, slijede 54 ispitanika između 26-35 godina, 35 ispitanika dobne skupine od 18-25 te svega 21 ispitanik u dobnoj skupini 50+. Podaci u grafikonu 10.2. su također izraženi u postocima.

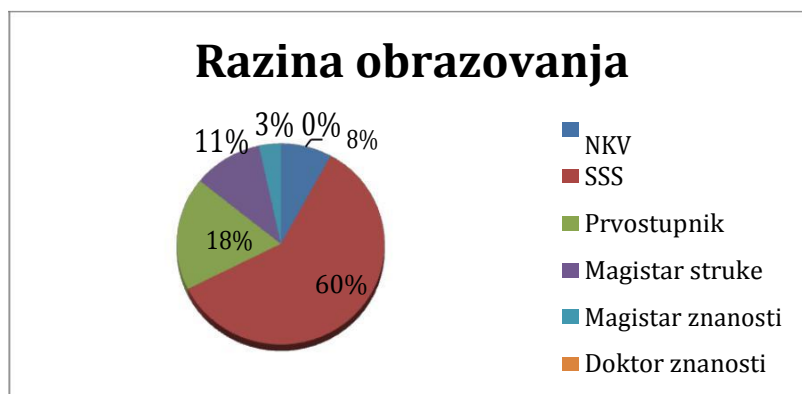




**Grafikon 10.2.:** Dob ispitanika

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

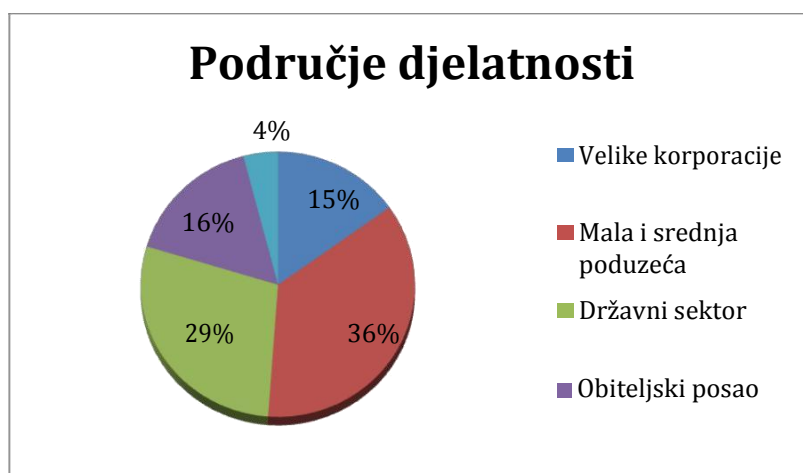
Što se tiče razine obrazovanja, rezultati su sljedeći: najviše ispitanika ima srednju stručnu spremu i to njih 105, odnosno 60 %. Njih 32 su prvostupnici, 19 magistri struke te magistara znanosti 6 ispitanika. Nisko kvalificiranih ima čak 14 te ni jednog doktora znanosti. Rezultati su prikazani u grafikonu 10.3.



**Grafikon 10.3:** Razina obrazovanja

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

U zadnjem pitanju ispitanici su se izjašnjavali u kojim poduzećima rade. Najviše njih radi u malim i srednjim poduzećima i to njih 62. Zatim slijedi državni sektori s njih 49. Obiteljski posao radi 28 ispitanika dok u velikim korporacijama radi 26 ispitanika. Ispitanika s freelance djelatnosti ima najmanje, a to je njih 7.



**Grafikon 10.4:** Područje djelatnosti

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

Bitna stvar za napomenuti jest da od 176 ispitanika nekolicina nije odgovorila na sva pitanja.

## 9.5. Instrumenti istraživanja

Za potrebe istraživanja anketu anketa je napravljena pomoću Google obrasca te je ista bila podijeljena na društvene mreže.

Izrađen je anketni upitnik s 13 izjavnih rečenica gdje su ispitanici ocjenjivali tvrdnje pomoću Likertove skale, gdje je:

- 1 - U potpunosti se ne slažem
- 2 - Ne slažem se
- 3 - Nisam siguran/na
- 4 - Slažem se
- 5 - U potpunosti se slažem

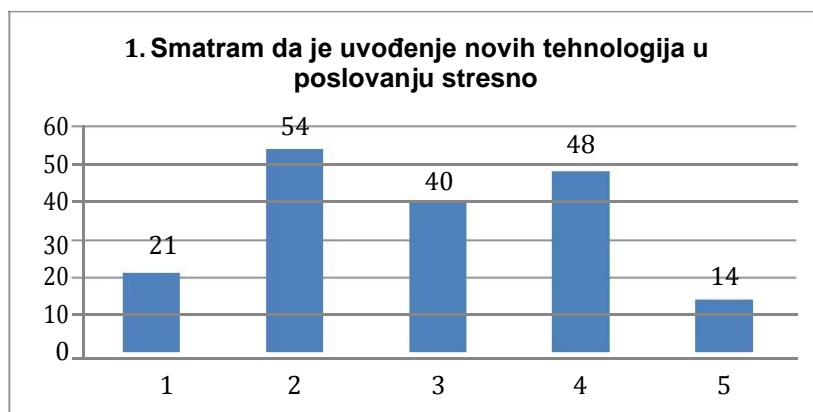
U prvom djelu ankete postavljena su pitanja iz kojih doznajemo demografske podatke o ispitanicima, a to su:

- spol
- dob (18-25; 26-35; 36-50 i 50+)
- razina obrazovanja (NKV, SSS, Prvostupnik, Magistar struke, Magistar znanosti, Doktor znanosti)
- područje djelatnosti (Velika korporacija, Mala i srednja poduzeća, Državni sektor, Obiteljski posao, Freelance djelatnosti)

## 10. Rezultati istraživanja

Nakon što su obrađeni demografski podaci ispitanika krećemo na bodovanje izjava. Kao što sam ranije spomenula radi se o 13 pitanja gdje su ispitanici ocjenjivali izjave od 1 (u potpunosti se ne slažem) do 5 (slažem se u potpunosti). Svaka analizirana izjava bit će popraćena grafikonom radi lakšeg uvida u rezultate. Vrlo bitna napomena je da svi ispitanici nisu odgovorili na svako pitanje. Radi se o odstupanju tek za 2-3 odgovora.

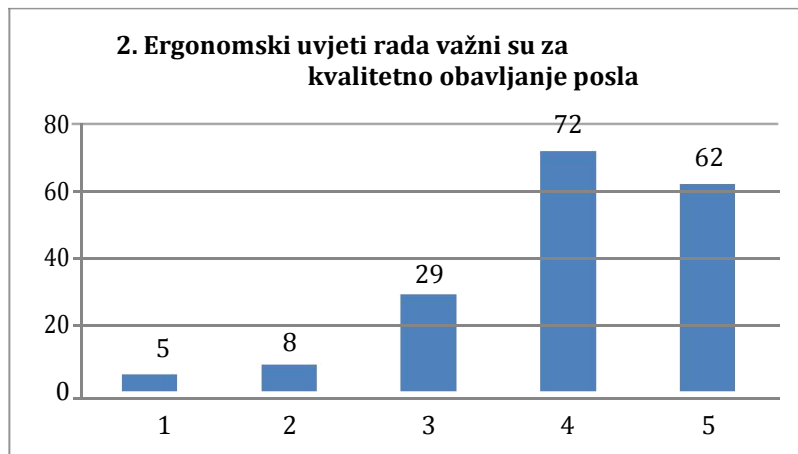
Prva izjava nam je *Smatram da je uvođenje novih tehnologija u poslovanje stresno*. Većina ispitanika i to njih 54 tu je izjavu ocijenila ocjenom 2, njih 48 ocjenom 4, 40 ocjenom 3, 21 ispitanik ocijenio je da se u potpunosti ne slaže s izjavom te njih 14 da se u potpunosti slažu s izjavom. Rezultati su prikazani u grafikonu 10.5.



**Grafikon 10.5:** Nove tehnologije u poslovanju

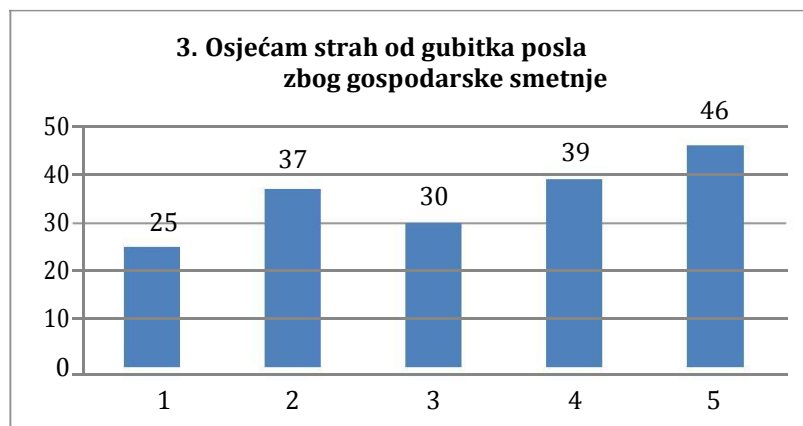
**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

Na izjavu *Ergonomski uvjeti rada važni su ta kvalitetno obavljanje posla* ispitanici su odgovorili sljedeće: njih čak 72 dalo je izjavi ocjenu 4 te njih 62 ocjenu 5. 5 ispitanika dalo je ocjenu 1 što znači da se uopće ne slažu s izjavom, njih 8 ocjenu 2 te 29 ocjenu 3. Rezultati su prikazani pomoću grafikona 10.6.



**Grafikon 10.6.** Ergonomski uvjeti rada važni su za kvalitetno obavljanje posla **Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

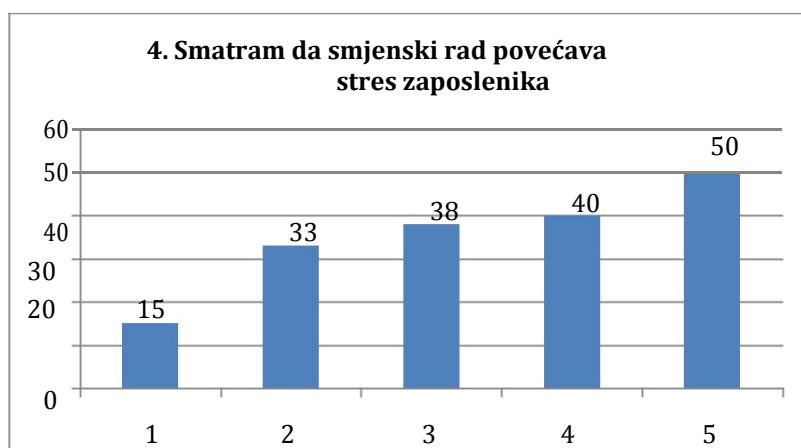
Izjava *Osjećam strah od gubitka posla zbog gospodarske smetnje* dala je ove podatke: najveći broj ispitanika njih 46 dalo je ocjenu 5 što je i za očekivati, 39 ocjenu 4, 37 ocjenu 2, srednju ocjenu dalo je njih 30, a najmanju ocjenu njih 25. Prikaz je na grafikonu broj 10.7



**Grafikon 10.7.** Osjećam strah od gubitka posla zbog gospodarske smetnje **Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

*Smatram da smjenski rad povećava stres zaposlenika* daje sljedeće rezultate: 50 ispitanika tu je izjavu ocijenilo najvećom ocjenom, 40 vrlo dobrim, srednjom ocjenom njih 38, 2 je dalo njih 3 i najmanju ocjenu njih 15. Grafikon 10.8.

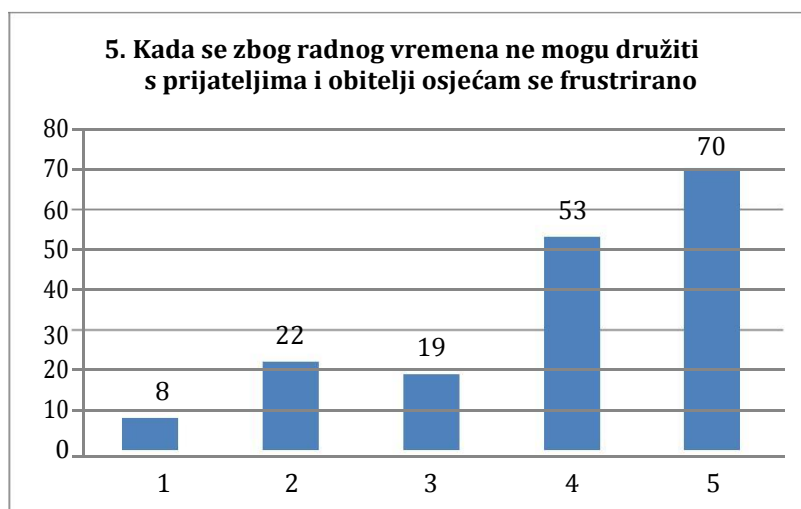
10



**Grafikon 10.8.** Smatram da smjenski rad povećava stres zaposlenika

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

*Kada se zbog radnog vremena ne mogu družiti s prijateljima i obitelji osjećam se frustrirano,* čak 70 ispitanika dalo je najveću ocjenu. Njih 53 ocjenu 4 te za ocjenu za 2 i 3 rezultati su skoro pa jednolični.

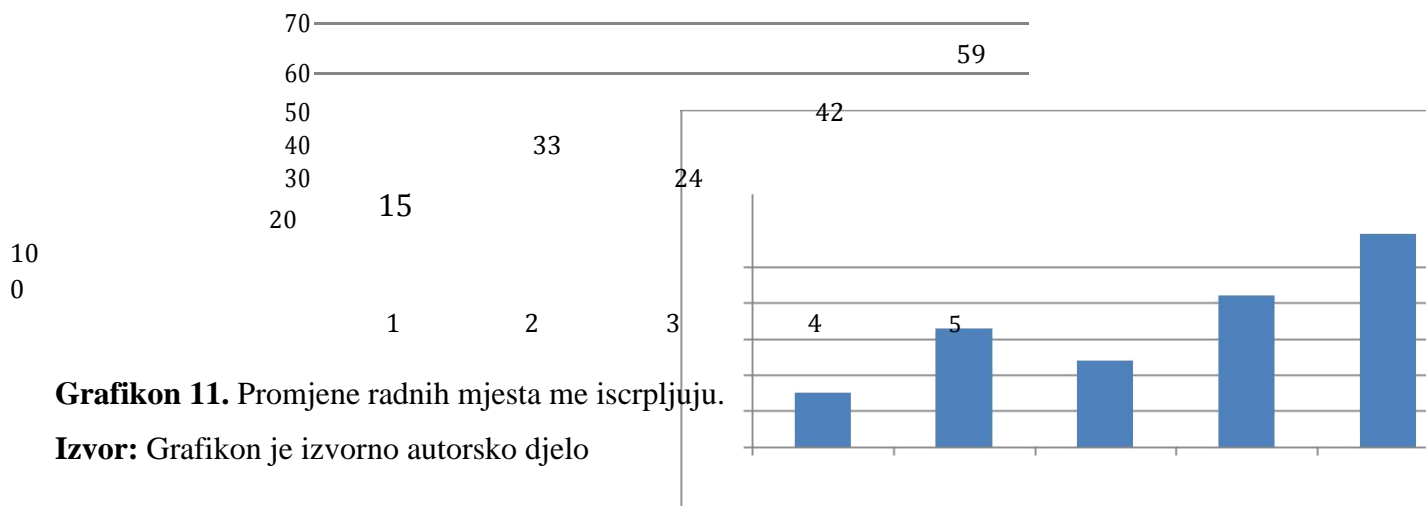


**Grafikon 10.9.** Kada se zbog radnog vremena ne mogu družiti s prijateljima i obitelji osjećam se frustrirano.

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

Na izjavu *Promjene radnih smjena me iscrpljuju* ocjene 4 i 5 dalo je 42 i 59 ispitanika. Ocjenu 1 15 ispitanika te 2 i 3 njih svega 33 i 24 ispitanika. Rezultati su prikazani u grafikonu 11.

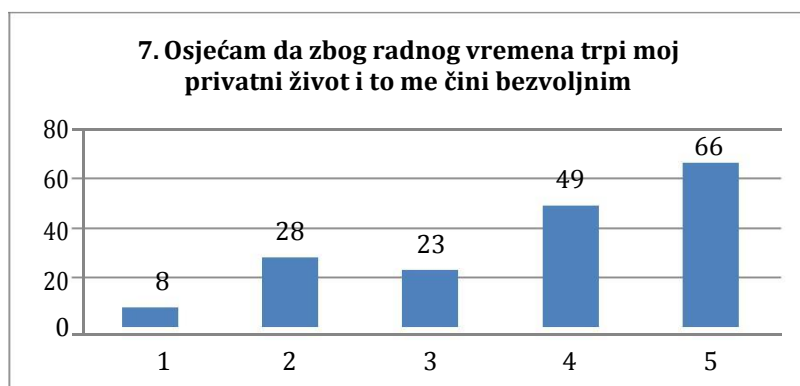
## 6. Promjene radnih smjena me iscrpljuju



**Grafikon 11.** Promjene radnih mjesta me iscrpljuju.

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

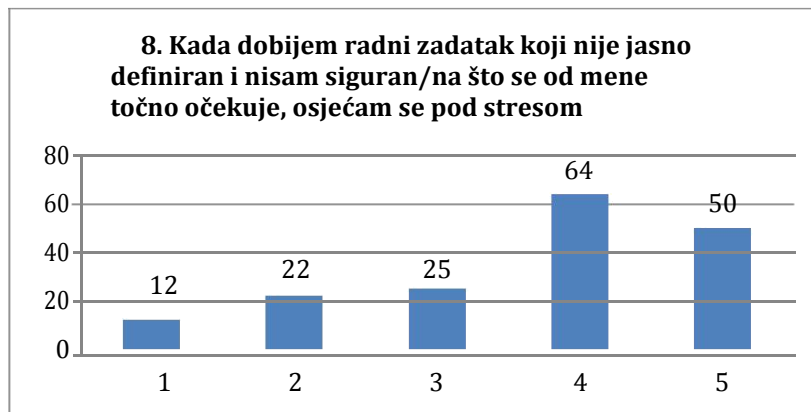
S izjavom *Osjećam da zbog radnog vremena trpi moj privatni život i to me čini bezvoljnim* u potpunosti se slaže njih 66, dok njih 49 izjavi daje ocjenu 4. Za detaljnije rezultate pogledajte graf 11.1.



**Grafikon 11.1:** Osjećam da zbog radnog vremena trpi moj privatni život i to me čini bezvoljnim.

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

*Kada dobijem radni zadatak koji nije jasno definiran i nisam siguran/na što se od mene točno očekuje, osjećam se pod stresom*, ta izjava daje sljedeće rezultate: ocjenu 5 dalo je 50 ispitanika, zatim ocjenu 4 najviše ispitanika, njih 64, 2 i 3 su dali 22 i 25 ispitanika te najmanju ocjenu njih 12. Rezultati su prikazani u grafikonu 11.2.



**Grafikon 11.2..** Kada dobijem radni zadatak koji nije jasno definiran i nisam siguran/na što se od mene točno očekuje, osjećam se pod stresom

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

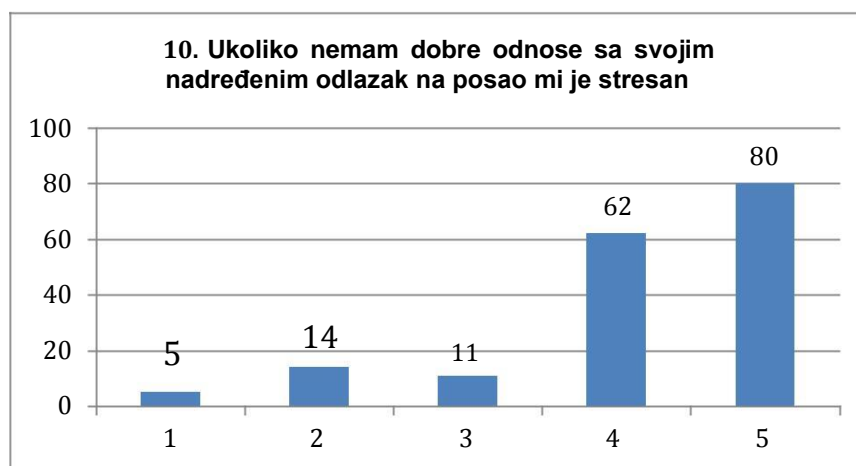
Izjavu *Ukoliko osjećam da pored svojih redovnih zadataka moram obaviti i zadatke svojih radnih kolega to povećava razinu stresa koju osjećam* ocjenom 5 i 4 ocijenilo je najviše ispitanika 67 i 64, ocjenom 3, 2 i 1, tek njih 14, 21 i 6. Rezultati su u grafikonu 11.3.



**Grafikon 11.3.** Ukoliko osjećam da pored svojih redovitih zadataka moram obaviti i zadatke svojih radnih kolega to povećava razinu stresa koju osjećam

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

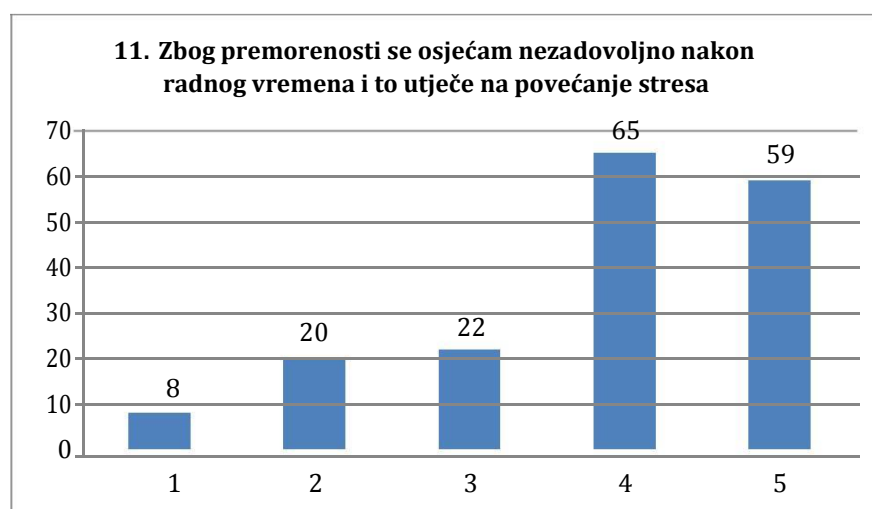
S izjavom *Ukoliko nemam dobre odnose sa svojim nadređenim odlazak na posao mi je stresan* složilo se najviše ispitanika, čak njih 80. Zatim ocjenom 4 njih 62, te ocjenama 3, 2 i 1 tek njih 11, 14 i 5 ispitanika. Pogledajte grafikon 11.4.



**Grafikon 11.4.** Ukoliko nema dobre odnose sa svojim nadređenim odlazak na posao mi je stresan.

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

Na sljedeću izjavu *Zbog premorenosti se osjećam nezadovoljno nakon radnog vremena i to utječe na povećanje stresa* ispitanici su dali ove ocjene: ocjenu 5, 59 ispitanika, ocjenu 4, najviše ispitanika, njih 65, te ocjene 3, 2 i 1 njih 22, 20 te 8. Rezultati u grafikonu 11.5.



**Grafikon 11.5.** Zbog premorenosti se osjećam nezadovoljno nakon radnog vremena i to utječe na povećanje stresa

**Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

Izjava *Prevelika količina radnih zadataka povećava moju razinu stresa* daje sljedeće ocjene: 65 ispitanika ocjena 5, 57 ispitanika daje ocjenu 4, ocjenu 3, 2 i 1 daje 22, 21 i 8 ispitanika. Rezultate pogledajte u grafikonu 11.6.



10



**Grafikon 11.6.** Prevelika količina radnih zadataka povećavaju moju razinu stresa **Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

Posljednja izjava *Zahtjevni zadaci u kratkim rokovima povećavaju razinu stresa* daje sljedeće rezultate: najviše ispitanika njih 70 daje ocjenu 5, 67 daje ocjenu 4, ocjenu 3 njih 14, te ocjenu 2 i 1 njih 15 i 8. Rezultati su također prikazani u grafikonu 11.7.



**Grafikon 11.7.** Zahtjevni zadaci u kratkim rokovima povećavaju razinu stresa **Izvor:** Grafikon je izvorno autorsko djelo

## 10.1. Diskusija rezultata

Izjava *Smatram da je uvođenje novih tehnologija u poslovanju stresno* daje prosječan iznos odgovora 2,89, što bi značilo da na zaposlenici ne procjenjuju uvođenje novih tehnologija kao značajan faktor stresa.

Prosječan iznos od 3,23 na izjavu *Osjećam strah od gubitka posla zbog gospodarske smetnje* je vrlo iznenađujući. Tek se malo više od polovice zaposlenih slaže s tom izjavom što začuđuje jer se u današnje vrijeme ljudi brinu zbog gubitka radnog mjesta.

*Smatram da smjenski rad povećava stres zaposlenika* daje prosječan iznos 3,45 dok izjava *Kada se zbog radnog vremena ne mogu družiti s prijateljima i obitelji osjećam se frustrirano* daje prosječan iznos 3,91, što je i očekivano. Izjava *Promjene radnih mjesta me iscrpljuju* daje prosječni iznos 3,67 što nam pokazuje da se tek malo više od polovice ispitanika slaže s tom izjavom. *Osjećam da zbog radnog vremena trpi moj privatni život i to me čini bezvoljnim/om* daje iznos od 3,79. *Kada dobijem radni zadatak koji nije jasno definiran i nisam siguran/na što se od mene očekuje, osjećam se frustrirano* daje prosječan iznos 3,67, dok izjava *Ukoliko osjećam da pored svojih redovnih zadataka moram obaviti i zadatke svojih kolega to povećava razinu stresa koju osjećam* daje prosječni iznos 3,95. Rezultat izjave *Ukoliko nemam dobre odnose sa svojim nadređenim odlazak na posao mi je stresan* daje najveći prosječni iznos od 4,16. Izjava *Zbog premorenosti se osjećam nezadovoljno nakon radnog vremena i to utječe na povećanje stresa* te izjava *Prevelika količina radnih zadataka povećava moju razinu stresa* daje gotovo iste prosječne iznose 3,85 i 3,87. Posljednja izjava *Zahtjevni zadaci u kratkim rokovima povećavaju razinu stresa*, daje iznos od 4,01.

Prema navedenim rezultatima istraživanja sa sigurnošću možemo odbaciti hipotezu 1 koja nam govori da je okolina u poslovanju najveći faktor stresa. Sljedeću hipotezu koja govori da smjenski rad utječe na stres zaposlenika također možemo odbaciti jer sveukupan prosječan rezultat daje iznos od 3,71 što po meni nije dovoljno da bi prihvatili hipotezu 2. Hipotezu 3 u potpunosti prihvaćamo i dokazuje nam da je u Republici Hrvatskoj najveći faktor stresa loši društveni odnosi i komunikacija u poslovanju.

## 11. Zaključak

Faktori koji utječu na pojavu stresa su mnogobrojni i različiti. Njihova pojava je neminovna u današnjem poslovnom okruženju. Osim što utječu na radnu produktivnost zaposlenika, faktori stresa uvelike utječu i na poslovni rezultat koji ima organizacija. U prilog tomu idu i brojna istraživanja koja su pokazala kako zaposlenici koji su izloženi stresu više vremena borave na bolovanjima što se direktno odražava na poslovni rezultat organizacije. Nadalje, zaposlenici koji su izloženi faktorima stresa mogu postati faktor stresa za druge zaposlenike zbog lošeg psihofizičkog utjecaja stresa na njihov biološki sustav.

Kako bi se istražilo kako stres utječe na zaposlenike, postavljene su tri hipoteze koje se pokušalo dokazati kroz provedeno istraživanje. Tijekom provedenog istraživanja potvrđena je H3: Loši društveni odnosi i komunikacija u poslovanju povećavaju stres.

Pojam stresa je jedan od vrlo raširena tema o kojoj se može napraviti brojna istraživanja. Sada kada je utvrđeno da u Republici Hrvatskoj na stres u poslovanju uvelike utječe odnos s nadređenim i njegovi zahtjevi te očekivanja smatram da bi vrlo zanimljivo bilo provesti istraživanje gdje bi se zaposlene ispitalo o tome što i kako žele te očekuju da se nadređeni odnose prema njima te bi to ujedno bilo značajno za nadređene koji bi možda uvidjeli svoje pogreške te promijenili ponašanje prema zaposlenicima. Na taj način bi se smanjio stres zaposlenika te bi organizacija bolje poslovala.



**IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU**

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Lucija Hudorović (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Faktor koji utječe na stres u poslovnom (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Hudorović Lucija  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Lucija Hudorović (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Faktor koji utječe na stres u poslovnom (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Hudorović Lucija  
(vlastoručni potpis)

## 12.Literatura

Knjige:

Martić- Kostelić, A. (2005.): Mobing: psihičko maltretiranje na radnome mjestu, Školska knjiga, Zagreb.

Pašić, M. (2007): Pobjedite stres, Dušević i Kršovnik, Rijeka.

Bahtarjevič-Šiber, F. (1999.): Menagment ljudskih potencijala, Golden marketing, Zagreb.

Časopisi:

Poredoš, D., & Kovač, M. (2004). STRES I" MOBBING" NA RADNOM MJESTU. Kriminologija i socijalna integracija, 12(1), 63-70.

Poredoš, D., Kovač, M. (2005). STRES I PSIHOLOŠKO ZLOSTAVLJANJE NA RADNOM MJESTU. Ljetopis socijalnog rada, 12(2), 333-346.

Telebec, K. (2014). STRES NA RADU - ZAŠTO, ŠTO I KAKO DJELOVATI (u povodu izlaska priručnika "Stres na radu"). Sigurnost : časopis za sigurnost u radnoj i životnoj okolini, 56(4), 381-384. Preuzeto s <http://hrcak.srce.hr/131425>

Varjačić, T., Braš, M., Brajković, L., Domokuš, N. A., & Đorđević, V. (2013). Stres i posljedice stresa liječnika onkologa. Socijalna psihijatrija, 41(2), 118-122.

Internetski izvori:

Europska agencija za zaštitu na radu. (2013) Vodič za kampanju: upravljanje stresom i psihosocijalnim rizicima na radu.

[http://www.hzzo-net.hr/dload/zastita\\_zdravlja/2\\_1\\_Vodic\\_za\\_Kampanju.pdf](http://www.hzzo-net.hr/dload/zastita_zdravlja/2_1_Vodic_za_Kampanju.pdf) (7.7. 2017.)

Jajčević, Sonja: 6 savjeta kako se riješiti stresa na radnom mjestu. Poslovni savjetnik.

<http://www.poslovni-savjetnik.com/aktualno/6-savjeta-kako-se-rijesiti-stresa-na-radnom-mjestu> (26.12.2016.)



Klinic Community Health. Stress & Stress Management. 2010. <http://hydesmith.com/de-stress/files/StressMgt.pdf> (26.12.2016)

Kennard, Jerry: A brief history of the term stress. Helthcentral. <http://www.healthcentral.com/anxiety/c/1950/30437/history-term-stress/> (26.12.2016)

Moj posao: Kako smanjiti razinu stresa na poslu. Portal moj posao. <http://www.moj-posao.net/Vijest/69464/Kako-smanjiti-razinu-stresa-na-poslu/5/> (28.12.2016)

Nemčić, Jelena: Smanjenje psihičkog i fizičkog stresa. Fakultet elektrotehnike i računarstva. [http://web.zpr.fer.hr/ergonomija/2005/nemcic/uzroci\\_stresa.html](http://web.zpr.fer.hr/ergonomija/2005/nemcic/uzroci_stresa.html) (27.12.2016)

Novak, Željka: Simptomi i opasnosti stresa na radnom mjestu. Večernji list. <http://ordinacija.vecernji.hr/budi-sretan/kolumna/simptomi-i-opasnosti-stresa-na-radnom-mjestu/> (28.12.2016)

Ptičar, Mirjana: Upravljanje stresom i psihosocijalnim rizicima na radnom mjestu – planirane aktivnosti. Hrvatski zavod za zaštitu zdravlja i sigurnosti na radu <http://www.hzzzs.hr/images/documents/Upravljanje%20stresom.pdf> (26.12.2016)

Šimunović, Dubravka: Stres na poslu. Portal plivazdravlje. <http://www.plivazdravlje.hr/aktualno/clanak/18439/Stres-na-poslu.html> (26.12.2016)

Spiegel, Alix: The secret history behind the science of stress. <http://www.npr.org/sections/health-shots/2014/07/07/325946892/the-secret-history-behind-the-science-of-stress> (26.12.2016)

Zako o zaštiti na radu. 2014. [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014\\_06\\_71\\_1334.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014_06_71_1334.html) (28.12.2016)

Seminarski radovi:

Novosel T.: Stres u poslovnoj komunikaciji, Diplomski rad, Sveučilište Sjever, Koprivnica, 2016.

Varga, Matija. "Upravljanje ljudskim potencijalima kroz motivaciju." Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu 2.1 (2011): 152-169.



## 13. Prilozi

### ANKETNI UPITNIK O FAKTORIMA KOJI UTJEČU NA STRES U

POSLOVANJU Poštovani,

ovaj anketni upitnik se provodi s ciljem dobivanja podataka za potrebe izrade završnog rada na studiju Poslovanje i menadžment. Rezultati će se koristiti isključivo u stručno-znanstvene svrhe. Ispitanicima se jamči anonimnost.

Unaprijed zahvaljujem na Vašem vremenu.

Spol: a) muško    b) žensko

Dob: a) 18-25    b) 26-35    c) 36-50    d) 50+

Razina obrazovanja: a) NKV    b) SSS    c) Prvostupnik    d) Magistar struke

e) Magistar znanosti    e) Doktor znanosti

Područje djelatnosti: a) Velika korporacija    b) Mala i srednja poduzeća    c) Državni

sektor    d) Obiteljski posao    e) Freelance djelatnost

Molim Vas da u sljedećim tvrdnjama označite ocjenu koja najbolje odgovara Vašem stavu ili iskustvu, pri čemu je:

1 - U potpunosti se ne slažem

2 - Ne slažem se

3 - Nisam siguran/na

4 - Slažem se

5 - U potpunosti se slažem

1. Smatram da je uvođenje novih tehnologija u poslovanju stresno.

1 2 3 4 5

2. Ergonomski uvjeti rada važni su za kvalitetno obavljanje posla.

1 2 3 4 5

3. osjećam strah od gubitka posla zbog gospodarske smetnje.

1 2 3 4 5

4. Smatram da smjenski rad povećava stres zaposlenika.

1 2 3 4 5

5. Kada se zbog radnog vremena ne mogu družiti s prijateljima i obitelji osjećam se frustrirano.

1 2 3 4 5

6. Promjene radnih smjena me iscrpljuju.

1 2 3 4 5

7. Osjećam da zbog radnog vremena trpi moj privatni život i to me čini bezvoljnim.

1 2 3 4 5

8. Kada dobijem radni zadatak koji nije jasno definiran i nisam siguran/na što se od mene točno očekuje, osjećam se pod stresom.

1 2 3 4 5

9. ukoliko osjećam da pored svojih zadataka moram obaviti i zadatke svojih kolega to povećava razinu stresa koju osjećam.

1 2 3 4 5

10. Ukoliko nemam dobre odnose sa svojim nadređenim odlazak na posao mi je stresan.

1 2 3 4 5

11. zbog premorenosti se osjećam nezadovoljno nakon radnog vremena i to utječe na povećanje stresa.

1 2 3 4 5

12. Prevelika količina radnih zadataka povećava moju razinu stresa.

1 2 3 4 5

13. Zahtjevni zadaci u kratkim rokovima povećavaju razinu stresa.

1 2 3 4 5

## Popis slika

- Slika 5.1:** Reakcije ljudskog tijela na stres. **Izvor:** Pobjedite stres. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. str. 23 ..... 13
- Slika 5.2:** Model djelovanja stresa na poslu. **Izvor:** Autorica prema: Hurrell, J. J., & McLaney, M. A. (1988). Exposure to job stress: A new psychometric instrument. Scandinavian journal of work, environment & health..... 15
- Slika 7.1:** Hijerarhijska teorija potreba. **Izvor:** Shema je rad autorice ..... 18
- Slika 7.2:** Dvofaktorska teorija motivacije. **Izvor:** Bahtijarević - Šiber Fikreta (1999). Management ljudskih potencijala. Zagreb, Golden marketing, str. 575. .... 19

## Popis tablica

- Tablica 4.1:** Ostali faktori koji utječu na nastanak stresa u poslovanju. **Izvor:** Novosel prema Pobjedite stres. 2007. Ur. Pašić, Milka. Dušević i Kršovnik. Rijeka. 34.-35..... 11
- Tablica 4.2:** Kategorije stresa i njihovi primjeri. **Izvor:** Cuculić, A. (2006). Stres i burn-out sindrom kod djelatnika penalnih institucija. Kriminologija i socijalna integracija, 14(2), 61-78. str. 64 ..... 11

## Popis grafikona

- Grafikon 4.1:** Najčešće bolesti uzrokovane smjenskim radom. **Izvor:** Autorica prema: Ptičar, Mirjana: Smjenski rad kao izvor stresa i faktori rizika. Hrvatski zavod za zaštitu zdravlja i sigurnosti na radu..... 7

