

G. Lipnjak*

ISTRAŽIVANJE UZROKA STRESA ZAPOSLENIH

UDK 159.942-057
PRIMLJENO: 15.3.2011.
PRIHVAĆENO: 26.4.2011.

SAŽETAK: U svrhu istraživanja uzroka stresa zaposlenih kompanije često primjenjuju različite metode kako bi mogle efikasno utjecati na smanjivanje stresa te na taj način djelovati na očuvanje zdravlja, smanjivanje izostanka s posla te povećanje radne učinkovitosti. U radu je dan primjer kompanije koja je sustavno pristupila istraživanju uzroka stresa svojih zaposlenih. Prikazana je metoda istraživanja koja je uključivala nekoliko faza: intervjui stručnjaka psihologa s određenim brojem zaposlenika iz različitih okruženja, na osnovi dobivenih podataka formiranje upitnika, podjela upitnika svim zaposlenicima, analiza dobivenih rezultata, prezentiranje rezultata u pojedinim organizacijskim jedinicama te davanje prijedloga za smanjivanje/uklanjanje stresa.

Ključne riječi: stres, stresor, uvjeti rada, zaposlenici, preopterećenost

UVOD

Stres se definira kao nespecifični odgovor organizma na zahtjeve koji nadilaze njegove mogućnosti. Manifestira se na veliki broj načina koji se mogu svrstati u tri kategorije: fiziološki, psihološki (emocionalni i spoznajni), te simptomi u ponašanju.

Fiziološke promjene izazvane stresom odnose se na ubrzan rad srca, porast krvnog tlaka, ubrzano disanje, znojenje dlanova itd. Ako su stresne situacije kontinuirane, organizam se nema vremena vratiti u stanje ravnoteže, fiziološke promjene postaju stalne i javljaju se psihosomatske bolesti.

Nezadovoljstvo poslom je najtipičnija psihološka posljedica stresa. Pojavljuje se napetost,

anksioznost, razdražljivost, dosada te stalno odgađanje poslova koje treba obaviti. Česti su i osjećaji apatije, tuge, depresije i konstantnog umora.

Simptomi u ponašanju uključuju promjene u produktivnosti, izostanke s posla, ali i promjene u načinu prehrane, pojačano pušenje, konzumiranje alkohola, uzimanje sredstava za smirenje, poremećaji spavanja (nesanica, nemiran i kratak san, predugo spavanje), prebrza vožnja, otežana suradnja, svađe, ubrzan govor, ljutnja na sitnice, povlačenje u sebe.

STRESORI

Uzroci stresa nazivaju se stresori. U dosadašnjim svjetskim istraživanjima radnih stresora identificirano je šest glavnih područja njihovog izvora. To su: **Zahtjevi radnog mjesta, Radna uloga i odgovornosti, Nedostatak kontrole koju ljudi imaju nad svojim poslom, Nedostatak podrške iz okoline, Loši međuljudski odnosi te Promjene u poslu.**

* Mr. sc. Gorana Lipnjak (gorana.lipnjak@gmail.com), Hrvatska udruga za zdravo radno mjesto, Ilica 108, 10000 Zagreb.

Najopasniji su stresori koji dugo traju. Što je stresna situacija dugotrajnija, to je veća vjerojatnost da će se kao posljedica pojaviti zdravstveni problemi.

ISTRAŽIVANJA U KOMPANIJII ERICSSON NIKOLA TESLA

Kako bi zaposlenici bili što zdraviji i motivirani za kvalitetno obavljanje radnih zadataka, poduzimaju se mnoge aktivnosti. Smanjenje ili uklanjanje stresora svakako je jedan od prioritetnih aktivnosti. Uz mnoge planirane i završene aktivnosti na poboljšanje radnih uvjeta (*Jozinec, Lipnjak, 2005.*), menadžment kompanije Ericsson Nikola Tesla d.d., u suradnji s kompanijskim sindikatom te Odjelom za zaštitu zdravlja i sigurnosti na radu, donio je odluku o istraživanju prisutnosti stresa u kompaniji. U tu svrhu angažirani su vanjski stručnjaci – psiholozi s dugotrajnim iskustvom u istraživanjima stresa na radnom mjestu.

Ciljevi istraživanja bili su konstruiranje upitnika za mjerenje radnih stresora u uvjetima rada kompanije, zatim utvrditi vrstu i intenzitet stresora na razini kompanije i na razini pojedinih organizacijskih jedinica te savjetovati moguće preventivne i kurativne mjere.

Faze istraživanja

U prvoj fazi provedeni su intervjui stručnjaka psihologa s nekoliko zaposlenih iz različitih radnih okružja. Cilj intervjua bio je detaljnije upoznati specifične stresore u pojedinim organizacijskim jedinicama kako bi se moglo konstruirati adekvatan upitnik za ispitivanje radnih stresora prilagođen kompaniji (*Rijavec, Miljković, 2006.*).

Na temelju obavljenih intervjua i ranije provedenih istraživanja u ovom području, oblikovan je upitnik za mjerenje radnih stresora s ukupno 78 tvrdnji koje je trebalo procijeniti s obzirom na to koliko se odnose na specifičnu situaciju na poslu, odnosno u životu, a potom i koliko je to, što je u tvrdnji navedeno, zaposleniku važno. U konačnu verziju upitnika dodano je i 10 tvrdnji koje su vezane uz privatni život zaposlenika: krizne životne situacije koje mogu utjecati na procjenu prisutnosti organizacijskih stresora i važnosti koja im se pripisuje.

Upitnici su posebno dostavljeni za svaku organizacijsku jedinicu. Primjena je bila anonimna. Ispunjeni upitnici odlagali su se u za to predviđene kutije dostupne svim zaposlenicima. Upitnik je popunilo 664 zaposlenika, odnosno 51,16%.

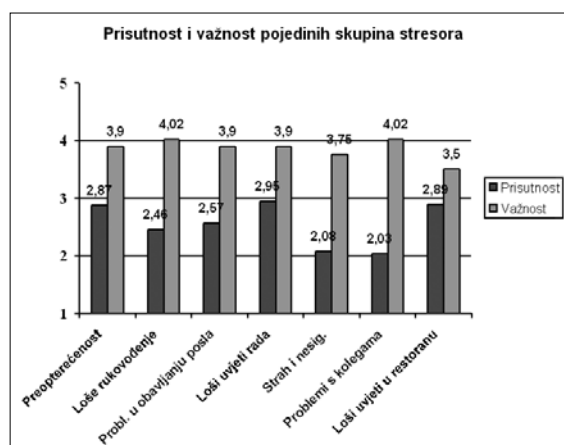
Provedena je faktorska analiza kako bi se provjerilo pretpostavljeno grupiranje stresora. Za svaki stresor i skupinu stresora izračunate su prosječne vrijednosti, te razlike u pojedinim organizacijskim jedinicama.

Rezultati istraživanja

Odgovori u upitniku kvantificirani su od *Uopće se ne odnosi na moju situaciju na poslu* (1), i *Uglavnom se ne odnosi na moju situaciju* (2), *preko Ne mogu se odlučiti* (3), *do Uglavnom se odnosi na moju situaciju na poslu* (4), i *U potpunosti se odnosi na moju situaciju* (5). Kao kriterij analize ovdje je uzet vrlo strog kriterij: prosječna procjena 3,5 ili viša.

Analiza stresora

Faktorskom analizom rezultata upitnika izlučeno je sedam faktora: **Preopterećenost poslom, Loše rukovođenje, Problemi u obavljanju posla, Loši uvjeti rada, Strah i nesigurnost, Problemi s kolegama i Loše stanje u restoranu.**



Slika 1. Prisutnost i važnost pojedinih skupina stresora

Figure 1. Presence and importance of different stressor groups

Sve skupine stresora zaposlenici procjenjuju iznadprosječno važnima za obavljanje svojeg posla. Ovo je značajan podatak jer ukazuje na činjenicu da su se upitnikom doista procjenjivali aspekti posla koji su zaposlenima važni i koji zato mogu biti intenzivan izvor stresa.

Od navedenih skupina stresora najveće procjene prisutnosti ima faktor **loši uvjeti rada** (2.95), a slijede ga **loše stanje u restoranu** (2.89) i **preopterećenost poslom** (2.87). Najniže procjene

imaju **strah i nesigurnost** (2.08) i **problemi s kolegama** (2.03). Sve prosječne procjene su ispod 3,00 što ukazuje da na razini kompanije nijedna skupina stresora nije izražena u iznadprosječnoj mjeri.

Kod faktora **Preopterećenost**, četiri su tvrdnje procijenjene kao značajno prisutne: *Stalno moram učiti nove stvari*, *Postoje razdoblja pretjerane opterećenosti*, *Uvijek su svi poslovi hitni* te *Rokovi za obavljanje poslova su prekratki*.

Tablica 1. Pozicija tvrdnji vezanih uz faktor Preopterećenost

Table 1. Position of claims related to Overload

Tvrdnja	Prisutnost	Važnost	Odgovori 5*	
			N	%
Stalno moram učiti nove stvari.	4,14	4,05	286	43,2
Postoje razdoblja pretjerane opterećenosti.	4,04	4,33	272	41,1
Uvijek su svi poslovi hitni.	3,58	3,99	165	24,9
Rokovi za obavljanje poslova su prekratki.	3,50	4,23	133	20,1
Kvaliteta mog posla ovisi o prethodno obavljenom poslu drugih.	3,46	4,01	137	20,7
Ne stižem pratiti sve nove stvari u struci...	3,45	4,22	120	18,1
Moram vrlo brzo reagirati na temelju vrlo malo podataka.	3,32	4,02	98	14,8
Posao drugih ljudi ovisi o meni.	3,22	3,80	94	14,2
Ima sve manje ljudi a sve više posla.	3,10	3,92	115	17,4
Ostaje mi premalo vremena za obitelj.	3,02	4,50	98	14,8
Problemi s posla utječu na moj privatni život.	2,99	4,23	94	14,2
Nemam slobodnog vremena za svoje hobije.	2,94	4,04	103	15,6
Puno radim prekovremeno.	2,90	3,99	88	13,3
Stalno se prebacujem s jedne vrste posla na drugi.	2,85	3,62	91	13,7
I kad ne radim zbog posla sam stalno pod stresom.	2,82	4,09	67	10,2
U stalnom sam strahu da neću stići na vrijeme obaviti sve poslove.	2,77	3,92	58	8,8
Moj posao je odgovorniji od posla drugih.	2,75	3,43	43	6,5
Ne mogu otići na bolovanje da ne opteretim kolege.	2,66	3,75	92	13,9
Često radim tuđi posao.	2,60	3,70	43	6,5
Nemam dovoljno vremena za planiranje posla.	2,55	3,96	31	4,7
Sastanci su uvijek u zadnji čas iako se mogu planirati.	2,46	3,45	36	5,4
Ne mogu obaviti posao ne zbog svoje krivnje nego zbog vanjske barijere.	2,42	3,52	27	4,1
Rukovoditelj često vrši pritisak na mene zbog rokova.	2,37	3,88	38	5,8
U slobodno se vrijeme ne mogu nikad opustiti jer moram stalno biti dostupan.	2,33	3,97	56	8,5
Često radim i vikendom.	2,30	3,94	52	7,9
Ni na godišnjem odmoru se ne mogu opustiti.	2,25	4,22	44	6,6
Moram balansirati između zahtjeva direktora i klijenata.	1,96	3,04	17	2,6
Stalno sam na putu.	1,82	3,21	14	2,1

* U potpunosti se odnosi na moju situaciju na poslu.

Svi aspekti **rukovođenja** procjenjuju se važnima, no kao stresori nisu prisutni u istoj mjeri. Ipak, gotovo četvrtina zaposlenika (24,3%) smatra kako se u potpunosti odnosi na njihovu situaciju tvrdnja da *Rukovoditelju nije stalo do toga kako će se posao obaviti*. Također za tri tvrdnje (*Nisam siguran kako se vrednuje moj rad; Status mog posla u okviru kompanije je nizak; Ne dobivam priznanje za svoj rad*) veći broj zaposlenika (13,4 – 17,5%) smatra da se potpuno odnose na njih, vezane su uz razinu osobne motivacije.

Tablica 2. Pozicija tvrdnji vezanih uz faktor Rukovođenje

Table 2. Position of claims related to Management

Tvrdnja	Prisutnost	Važnost	Odgovori 5*	
			N	%
Rukovoditelju nije stalo do toga kako će se posao obaviti.	3,41	4,21	161	24,3
Nisam siguran kako se vrednuje moj rad.	3,21	4,29	116	17,5
Status mog posla u okviru kompanije je nizak.	3,05	3,93	109	16,5
Ne dobivam priznanje za svoj rad.	2,90	4,25	89	13,4
Rukovoditelj nema jasno postavljene ciljeve.	2,39	3,90	50	7,6
Moja mišljenja i preporuke se ignoriraju.	2,31	3,96	33	5,0
Rukovoditelj mi ne daje povratne informacije.	2,27	3,88	35	5,3
Rukovoditelj ne razgovara dovoljno sa mnom.	2,24	3,79	47	7,1
Rukovoditelj me ne vodi kako treba.	2,20	4,01	42	6,3
Rukovoditelj mi ne pomaže oko posla.	2,19	3,59	40	6,0
Rukovoditelj ne zna razgovarati sa mnom.	2,09	4,21	43	6,5
Od rukovoditelja nemam podršku.	1,91	4,12	22	3,3
Šanse za napredovanje su mi vrlo male.	1,83	3,89	26	3,9

* U potpunosti se odnosi na moju situaciju na poslu.

Većina stresora iz skupine **Problemi u obavljanju posla** procjenjuje se važnima, no i nisu prisutni. Uočava se velika važnost koja se pripisuje znanjima i informacijama koje su potrebne za dobro obavljanje posla, a što se može povezati s najprisutnijim stresorom: *nužnost stalnog učenja novih stvari*.

Tablica 3. Pozicija tvrdnji vezanih uz faktor Problemi u obavljanju posla

Table 3. Position of claims related to Job Completion Problems

Tvrdnja	Prisutnost	Važnost	Odgovori 5*	
			N	%
Šefovi izvana nisu upoznati s lokalnom situacijom.	3,18	3,42	102	15,6
Menadžeri ne predviđaju probleme koji bi se mogli pojaviti.	3,11	3,86	91	13,9
Često mi nedostaju informacije potrebne za obavljanje posla.	3,03	4,33	75	11,3
Koordinacija rada među odjelima je loša.	2,98	3,98	63	9,5
Kod obavljanja poslova nisu jasno definirani prioriteti.	2,82	3,96	48	7,3
Zbog neorganiziranosti ima puno neplaniranih poslova.	2,73	3,84	53	8,0
Nemam dovoljno utjecaja na to kako ću obavljati svoj posao.	2,53	3,96	42	6,3
Ljudi su preusko specijalizirani pa je teško napraviti preraspodjelu posla.	2,48	3,46	27	4,1
Ne vidim rezultate svog posla.	2,38	4,09	42	6,3
Često ne znam što se točno očekuje od mene.	2,36	4,01	27	4,1
Često nemam uvid u to zašto se neki posao mora obaviti.	2,25	3,49	20	3,0
Nemam dovoljno znanja za obavljanje svog posla.	2,15	4,23	26	3,9
Oprema s kojom radim je zastarjela.	2,04	3,99	38	5,7
Nemam dovoljno opreme za kvalitetno obavljanje posla.	2,02	3,98	22	3,3

* U potpunosti se odnosi na moju situaciju na poslu.

Od svih tvrdnji koje se vezuju uz faktor **Uvjeti rada** samo jedna opisuje stresor koji je značajan na razini cijele kompanije: *U prostoru u kojem radim nemam ni malo privatnosti*, a čak 36% zaposlenih je ocjenjuje s 5 (u potpunosti se odnosi na moju situaciju na poslu). Veliki radni prostori u kojima radi veći broj ljudi koji su međusobno odijeljeni (ne)prozirnim pregradama mogu biti prikladni za obavljanje jednostavnijih kompetitivnih poslova kod kojih prisutnost drugih potiče na ulaganje dodatnih napora (socijalna facilitacija), poslovi se pretežno obavljaju timski ili je nužna konstantna međusobna ili izvanjska kontrola obavljanja posla. Međutim, s psihološke strane, kad su poslovi složeni i zahtijevaju visoku razinu koncentracije, prisutnost drugih ometa učinkovitost obavljanja posla (socijalna inhibicija).

Tablica 4. Pozicija tvrdnji vezanih uz faktor Loši uvjeti rada

Table 4. Position of claims related to Poor Working Conditions

Tvrdnja	Prisutnost	Važnost	Odgovori 5*	
			N	%
U prostoru u kojem radim nemam ni malo privatnosti.	3,54	3,89	238	36,0
Prostor u kojem radim je loše klimatiziran.	3,21	4,17	185	27,9
Previše je ljudi u prostoru u kojem radim.	3,15	3,64	178	26,9
Oko mene su glasni razgovori pa ne mogu raditi u miru.	3,05	3,81	140	21,1
Prostor u kojem radim je loše osvijetljen.	2,17	4,07	77	11,6
Na poslu ne mogu ni sa kim razgovarati u četiri oka.	2,13	3,54	47	7,1

* U potpunosti se odnosi na moju situaciju na poslu.

Na razini Kompanije u kategoriji **Strah i nesigurnost** nema značajnih stresora, no gotovo se svi procjenjuju važnima. Najvažnijom je, očekivano, procijenjena bojazan od gubitka posla, no u praksi je ona niska. Najniže su procjene vezane uz mobing.

Tablica 5. Pozicija tvrdnji vezanih uz faktor Strah i nesigurnost

Table 5. Position of claims related to Fear and Insecurity

Tvrdnja	Prisutnost	Važnost	Odgovori 5*	
			N	%
Ima premalo neformalnog druženja.	2,68	3,34	66	10
Bojim se da ću izgubiti posao.	2,28	4,13	51	7,7
Dobivam kritike za stvari koje uopće nisu pod mojom kontrolom.	2,10	3,71	32	4,8
Nemam priliku dokazati da nisam kriv što nisam dobro obavio posao.	2,08	3,63	24	3,6
Na poslu sam bio svjedokom mobinga.	1,81	3,78	41	6,2
Na poslu sam bio izložen mobingu.	1,64	3,97	33	5,0

* U potpunosti se odnosi na moju situaciju na poslu.

S kolegama nema problema (prosječna ocjena 2,03). Odnosi s kolegama na poslu procjenjuju se kao jako važni (4,02), osobito njihova spremnost na suradnju.

Tablica 6. Pozicija tvrdnji vezanih uz faktor Kolege**Table 6. Position of claims related to Colleagues**

Tvrdnja	Prisutnost	Važnost	Odgovori 5*	
			N	%
Kolege na poslu nemaju dovoljno znanja za svoj posao.	2,21	3,90	17	2,6
Kolege na poslu ne obavljaju dobro svoj posao.	2,17	3,97	20	3,0
Ima dosta konflikata na poslu među ljudima s kojima radim.	1,92	3,97	12	1,8
Kolege na poslu nisu spremne na suradnju.	1,83	4,20	14	2,1

* U potpunosti se odnosi na moju situaciju na poslu.

Najveći su prigovori na gužve u restoranu, ali se to ne procjenjuje važnim. Važnija je kvaliteta hrane i urednost restorana, ali na to nema prigovora.

Tablica 7. Pozicija tvrdnji vezanih uz faktor Restoran**Table 7. Position of claims related to Canteen Arrangements**

Tvrdnja	Prisutnost	Važnost	Odgovori 5*	
			N	%
Kvaliteta hrane u restoranu je loša.	3,12	3,63	125	18,9
U restoranu su često gužve.	3,33	3,31	173	26,1
U restoranu je loša urednost.	2,21	3,57	30	4,6

* U potpunosti se odnosi na moju situaciju na poslu

Stresori u pojedinim organizacijskim jedinicama

Osim stresora na razini kompanije, izrađena je analiza za svaku pojedinu organizacijsku jedinicu. Rezultati pokazuju da je svaka jedinica specifična na svoj način te da su mogući uzroci stresa različiti.

Izvanorganizacijski stresori

Uz organizacijske stresore, kompaniji je bilo od interesa da se u ispitivanje uvrste i izvanorganizacijski stresori. Rezultati su prikazani u Tablici 8. Zaposlenici koji imaju stresore izvan posla procjenjuju da imaju više stresa na poslu. Svi koeficijenti korelacije su značajni osim jednog (loši ovjeti rada). Zaposlenici procjenjuju da izvanorganizacijski stresori utječu na povećanje ukupnih stresora od približno 2% kod stresora koji su uzrokovani lošim uvjetima rada, pa do 22% kod stresora koji su uvjetovani strahom i nesigurnošću. Prema tome, može se zaključiti da **izvanorganizacijski stresori uzrokuju povećanu osjetljivost na stres**. Zaposlenici napeti dolaze na posao, pa lošije procjenjuju i rukovođenje i kolege s kolegama, imaju više problema u obavljanju posla, osjećaju se više opterećenima, u strahu i nesigurni.

Tablica 8. Prisutnost izvanorganizacijskih stresora**Table 8. Presence of extra-organisational stressors**

Tvrdnja	Pozitivni odgovori	%
Teža bolest člana uže obitelji	127	19,2
Smrtni slučaj u užoj obitelji	97	14,7
Vlastita ozbiljnija bolest ili ozljeda	77	10,9
Veći financijski problemi	74	11,2
Rođenje djeteta	57	8,6
Sklapanje braka	33	5,0
Česte i ozbiljnije svađe u obitelji	33	5,0
Veći problemi s djetetom (djecom)	31	4,7
Problemi sa zakonom	14	2,1
Razvod braka	14	2,1

Prijedlozi aktivnosti na temelju rezultata istraživanja

Na temelju prijedloga aktivnosti zaposlenici pojedine organizacijske jedinice informirani su o dobivenim rezultatima te su se zajedno s rukovoditeljem uključili u traženje mogućih rješenja.

U slučaju razdoblja pretjerane opterećenosti, stalne hitnosti poslova, te prekratkih rokova za obavljanje poslova, predloženo je bolje planiranje – kako menadžera tako i niže rangiranih zaposlenika. Bolja i otvorenija komunikacija između jednih i drugih može pridonijeti da se zaposlenici bolje osjećaju. Predloženo je iskoristiti rezultate istraživanja i razgovarati unutar svojih radnih jedinica o navedenim stresorima i problemima, te predložiti rješenja. Zaposlenici (na svim razinama) često mogu imati najbolje rješenje za probleme svojeg radnog mjesta. Ako im se ponudi da ih sami nađu, moguće je da će uvidjeti kako neki problemi moraju postojati po prirodi posla.

Ljudima treba pokazati da je kompaniji stalo do dobrog psihofizičkog stanja zaposlenika, da postoji namjera da se pronađu rješenja, da postoji povjerenje da su zaposlenici kompetentni kreirati vlastito radno okruženje te da je kompanija odmah spremna napraviti neke promjene, tj. početi rangirati rješenja i brzo reagirati.

Najjednostavnija rješenja potrebno je primijeniti u kratkom roku, ona organizacijski i financijski zahtjevnija u nekom malo duljem roku, jako zahtjevna planirati dugoročno a ako su neka neprovediva, navesti koji se problemi ne mogu riješiti jer npr. ubrajaju se u *duh vremena*.

ZAKLJUČAK

Prosječni rezultati prisutnosti pojedinih skupina stresora pokazuju da nema nijedne skupine

stresora s prosječnim rezultatom većim od 3,5 te se može zaključiti da je stanje na razini cijele kompanije zadovoljavajuće.

Kada je važnost stresora u pitanju, sve skupine stresora imaju prosječne procjene veće od 3,5 što ukazuje da su upitnikom doista ispitivani stresori koji su zaposlenicima jako važni.

Analiza na razini pojedinačnih stresora ukazuje da su neki od njih najvjerojatnije izvor stresa za značajan broj zaposlenika. To se odnosi na pojedinačne stresore u kategorijama *preopterećenost poslom* i *loši uvjeti rada*.

Dobiveni rezultati prezentirani su zaposlenicima kompanije te su u svakoj organizacijskoj jedinici predložene korektivne i preventivne mjere za smanjivanje stresa.

Ispitivanje važnosti i prisutnosti stresora procijenjeno je kao iznimno korisno za daljnje napore kompanije u poboljšanju organizacije posla te podizanja motivacije zaposlenih.

LITERATURA

Jozinec, A., Lipnjak, G.: Ericsson Nikola Tesla – Kontinuirano unapređivanje radnih uvjeta, *Zbornik radova*, 1. hrvatski interdisciplinarni simpozij, Opatija, 2005.

Rijavec, M., Miljković, D.: Studija: *Istraživanje prisutnosti i važnosti organizacijskih i izvanorganizacijskih stresora u kompaniji Ericsson Nikola Tesla*, Zagreb, 2006.

A STUDY INTO THE CAUSES OF EMPLOYEE STRESS

SUMMARY: Companies frequently use a variety of methods to investigate the causes of employee stress with the aim to effectively reduce stress and thus preserve the health of the employees, reduce the number of sick leave days and increase work efficiency. The paper presents an example of a company that has implemented a systematic study of the causes of stress to its employees. All stages of one particular method are presented: interviews with the psychologist conducted with employees working in different work environments, drawing up a suitable questionnaire, circulating the questionnaire to the employees, results analysis, presentation of the results to the individual organisational units and formulation of a set of proposals for stress reduction/elimination.

Key words: *stress, stressor, work conditions, employees, overload*

Original scientific paper

Received: 2011-03-15

Accepted: 2011-04-26