

Izvorni znanstveni rad
UDK: 159.942.331.4:004(497.5)
Datum primitka članka u uredništvo: 12. 1. 2022.
Datum slanja članka na recenziju: 20. 5. 2022.
Datum prihvatanja članka za objavu: 4. 7. 2022.

Prof. dr. sc. Ivona Vrdoljak Raguč
Nikolina Prčan, mag. oec.

UPRAVLJANJE STRESOM NA RADNOM MJESTU NA PRIMJERU ICT SEKTORA U REPUBLICI HRVATSKOJ¹

STRESS MANAGEMENT AT THE WORKPLACE ON THE EXAMPLE OF ICT SECTOR IN THE REPUBLIC OF CROATIA

SAŽETAK: Stres na radnom mjestu rezultat je djelovanja brojnih čimbenika koji za posljedicu imaju pojavu štetnih fizičkih, psiholoških i bihevioralnih reakcija zaposlenika. Utjecaj stresa na zaposlenika je u nekim situacijama lako uočljiv, međutim postoje i situacije kada je potrebno detaljnije proučiti koji je točno uzrok nastanka stresa i kako ga najefikasnije ukloniti. Svrha ovoga rada je pobliže objasniti uzroke i posljedice pojave stresa na radnom mjestu te načine na koje što uspješnije upravljati stresom na radnom mjestu. Kako bi se utvrdilo jesu li radna mjesta unutar ICT sektora stresna, te ako jesu, kako njihovi nadređeni upravljaju tim problemom provedeno je anketno istraživanje. U istraživanju je sudjelovalo 20 organizacija u Republici Hrvatskoj od 26. travnja do 10. svibnja 2021. Rezultati su pokazali kako je preko 90 % zaposlenika bilo pod stresom na radnom mjestu, a njih preko 50 % je pod stresom i nekoliko puta tjedno. Provedeno istraživanje ima i određena ograničenja, ali je i ukazalo i na mogućnosti za produbljivanje istraživanja kako u nekim drugim sektorima tako i mogućnosti za provođenje komparativne analize rezultata istraživanja.

KLJUČNE RIJEČI: stres, upravljanje stresom, ICT sektor

ABSTRACT: Stress in the workplace is the result of the action of numerous factors that result in the occurrence of harmful physical, psychological and behavioral reactions of employees. The impact of stress on the employee is easily noticeable in some situations, but there are also situations when it is necessary to study in more detail what exactly is the cause of stress and how to most effectively eliminate it. The purpose of this paper is to explain

* Prof. dr. sc. Ivona Vrdoljak Raguč, redovita profesorica, Sveučilište u Dubrovniku, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju, Lapadska obala 7, 20 000 Dubrovnik, Hrvatska, e-mail: ivona.vrdoljak@unidu.hr

** Nikolina Prčan, mag. oec., diplomirana studentica Odjela za ekonomiju i poslovnu ekonomiju Sveučilišta u Dubrovniku, e-mail: nprcan20@gmail.com

¹ U radu su korišteni podaci prikupljeni za potrebe diplomskog rada Nikoline Prčan, mag. oec., izrađenog pod mentorstvom prof. dr. sc. Ivone Vrdoljak Raguč

the causes and consequences of stress at the workplace and ways to manage stress at the workplace as successfully as possible. For the purposes of this paper, a survey was conducted to determine whether jobs within the ICT sector are stressful, and if so, how their superiors manage this problem. Research was conducted in 20 organizations in Croatia from April 26th until May 10th 2021. Results show that over 90% respondents are under stress at their workplace and that over 50% of them are experiencing stress few times a week. The conducted research also has certain limitations, but it also indicated the possibilities for wider research in some other sectors as well as the possibility for conducting a comparative analysis of the research results.

KEY WORDS: stress, stress management, ICT sector

1. UVOD

U prethodnom desetljeću pojam stresa na radnom mjestu, kao i upravljanja stresom dobiva sve više na važnosti i diljem svijeta provode se brojna istraživanja na navedenu tematiku. Nažalost, razlog tome nije nepostojanje stresa u prošlosti, već je društvo postalo svjesnije tog problema te su otkrili njegove osnovne uzroke i posljedice. Brojna istraživanja dovela su do zaključka da je stres jedan od glavnih prijetnji svakoj organizaciji koji onemogućuje njezin neometan rad. Stres na radnom mjestu postaje glavna briga mnogih organizacija, u kojoj uvjeti prekomjernog rada, nesigurnost posla, niska razina zadovoljstva poslom i nedostatak autonomije u organizacijama diljem svijeta ukazuju na važnost upravljanja stresom u organizacijama na globalnoj razini (Mujtaba, Cavico i Senathip, 2020). Utjecaj stresa na zaposlenika u nekim je situacijama lako uočljiv, međutim postoje i situacije kada je potrebno detaljnije proučiti koji je točno uzrok nastanka stresa i kako ga najefikasnije ukloniti. Što je neki posao kompleksniji, veća je vjerojatnost da će zaposlenici koji obavljaju isti biti pod stresom. Organizacije moraju ispitati svoju dosadašnju praksu, zaposlenici su izloženi zahtjevnim i nepovoljnim radnim okruženjima, uslijed povećanja psihičkih i fizičkih zahtjeva posla koji su doveli do veće izloženosti višim razinama stresa (Choi, 2018). Harris i Fleming (2017) navode kako će u budućnosti svi zaposlenici vjerojatno patiti od bolesti uzrokovane stresom ili poremećaja anksioznosti. Osim toga, postoji povećanje broja zaposlenika koji traže bolovanje zbog depresije, anksioznosti ili stresa. Autori smatraju kako je percepcija događaja i reakcija zaposlenika presudna u određivanju stresnih od nestresnih situacija. Eldor (2018) ističe kako loši uvjeti rada značajno proizlaze iz stresa na radnom mjestu. Autori El Sayed, Sanford, i Kerley (2019) navode kako je loše dizajniran ured također jedan od uzroka stresa među zaposlenicima jer može ometati učinkovitu komunikaciju, što uzrokuje loše radne performace. Ganster, Rosen i Fisher (2018) su u njihovu istraživanju otkrili kako dugo radno vrijeme također negativno utječe na zaposlenike, prvenstveno na njihovo zdravlje. Dinh (2020) ističe kako loši radni odnosi povećavaju razinu stresa na radnom mjestu, kao i nesigurnost zadržavanja radnog mjesta. I u Republici Hrvatskoj provedena su recentna istraživanja na ovu tematiku te su uglavnom bila fokusirana na zdravstveni sektor. Istraživanje koje su 2019. proveli autori Jurišić, Vlašić i Bagarić ukazalo je kako zaposlenici u zdravstvu najstresnije doživljavaju čimbenike koji se odnose na proces i rezultate rada, te da su neadekvatna primanja istaknuta kao najstresniji čimbenik rada kod većine zdravstvenih djelatnika. Istraživanje stresa na radnom mjestu

kod zdravstvenih i nezdravstvenih djelatnika u javnoj službi proveli su Ferenac i Ivanković (2019) te su zaključili kako postoji značajna razlika između razine stresa na radnom mjestu kod zdravstvenih i nezdravstvenih djelatnika u javnoj službi, da zdravstveni djelatnici imaju viši doživljaj stresa u svim skupinama stresora od nezdravstvenih djelatnika, da je razina stresa kod zdravstvenih djelatnika na početku radnog vremena veća od doživljaja stresa kod nezdravstvenih djelatnika na kraju radnog vremena te da su zdravstveni i nezdravstveni djelatnici izloženi različitoj vrsti stresora na radnom mjestu.

Na temelju pregleda literature zaključuje se kako istraživanje stresa i upravljanja stresom na radnom mjestu u ICT sektoru nije dovoljno zastupljeno u dostupnoj literaturi. Budući da se ICT sektor smatra jednim od najbrže rastućih sektora, a svakodnevni zadaci zaposlenih u istom su sve kompleksniji, stoga se upravo ti zaposlenici nalaze u fokusu ovog istraživanja. Naime, u radu se nastoji istražiti koliko se često zaposlenici u ICT sektoru nalaze pod stresom, koji su uzroci njegova nastanka te na koji se način oni nose sa stresom. Također se istražuje i ponašanje nadređenih, tj. njihova svjesnost o postojanju stresa kod njihovih zaposlenika, te na koje ga oni načine pokušavaju reducirati. Istraživanje o upravljanju stresom na radnom mjestu u ICT sektoru provelo se uz pomoć anonimne *online* ankete u kojoj su sudjelovali zaposlenici iz poduzeća u ICT sektoru u Republici Hrvatskoj. Na temelju dobivenih podataka prikupljenih metodom anketiranja dani su konačni rezultati istraživanja te kritički osvrt.

2. STRES I STRESORI – UZROCI I POSLJEDICE

S obzirom na današnji užurbani način života, može se pretpostaviti da se većina ljudi svakodnevno nosi s manje ili više stresnih situacija. Uzroci stresa – stresori se prema Lazarusu (2004) mogu definirati kao događaji koje osoba procjenjuje kao ugrožavajuće ili opasne za nešto što je njoj važno. Kao negativna reakcija djelovanja stresora javlja se stres. U literaturi se mogu pronaći brojne definicije stresa:

- „Stres je stanje duha koje odražava određene biokemijske reakcije u ljudskom tijelu i projicira se osjećajem tjeskobe, napetosti i depresije, a uzrokovan je vanjskim ili unutarnjim čimbenicima koji se ne mogu zadovoljiti sredstvima koja su osobi dostupna.“ (Chandan, 1995)
- „Stres je individualno uzbuđenje, psihofiziologija i subjektivno stanje koje karakterizira kombinacija visokog uzbuđenja i nezadovoljstva.“ (Kristensen i ostali, 1998)
- „Ljudi se mogu osjećati pod stresom kada su njihovi resursi u obliku razumijevanja i sposobnosti kontrole situacije neadekvatni da se nose s poteškoćama u okruženju“ (Leka i suradnici, 2004)
- „Stres je stanje napetosti koje se očituje u suočavanju pojedinaca s neobičnim zahtjevima, prisilama ili mogućnostima.“ (Lazarus, 2004)
- „Stres je dinamično stanje u kojem je pojedinac suočen s prilikama, ograničenjima ili zahtjevima u vezi s onim što on/ona želi i za što, odnosno za koji se ishod percipira kao neizvjestan i važan.“ (Robbins, 2009)
- „Stres je reakcija tijela na promjene koje zahtijevaju fizičko, mentalno ili emocionalno prilagođavanje ili odgovor.“ (Bauer, 2012)

- „Stres je fizički, mentalni ili emocionalni čimbenik koji stvara fizički i psihički pritisak na pojedinca.“ (<https://www.medicinenet.com/stress/definition.htm> pristupljeno 08. 05. 2021.)

Sve navedene definicije imaju isti zaključak – stres ostavlja brojne psihičke, fizičke i bihevioralne posljedice. Važno je razlikovati i pojam akutnog od kroničnog stresa. Akutni stres je najčešći oblik stresa koji se javlja kao posljedica događaja iz nedavne prošlosti ili očekivanih događaja iz bliske budućnosti. Iako ovakav stres u malim količinama može biti uzbudljiv, na duži period on iscrpljuje pojedinca. S druge strane, kronični se stres javlja kao posljedica zahtjeva i pritisaka koji traju, a osoba ne vidi izlaz iz te situacije. Lazarusova i Folkmanova teorija stresa i suočavanja ističe važnost kognitivnih čimbenika u nastanku stresa: primarne i sekundarne procjene. U primarnoj procjeni osoba evaluira je li specifičan događaj u okolini relevantan za njezinu dobrobit; je li štetan, koristan ili nevažan. Kako ističu autori Lazarus i Folkman (1984), sama stresna reakcija predstavlja događaj koji osoba može procijeniti opasnim za svoje zdravlje, korisnim jer mu omogućuje bržu reakciju ili priliku da razvija strategije suočavanja ili možda kao uobičajeno i bezopasno iskustvo. Stresori, odnosno izazivači stresa javljaju se kako u privatnom, tako i u poslovnom životu. Na neke je moguće utjecati i predvidjeti ih, dok na druge pojedinac nema nikakav utjecaj. Sposobnost čovjeka da prepozna i upravlja načinom na koji reagira na stresor, može pretvoriti emocionalni ili fizički problem u resurs. Naravno, situacija nije uvijek takva te većina stresora ima negativan utjecaj na pojedinca i rezultira određenim posljedicama. Prema Canadian Mental Health Association (2016) ponekad stres može biti pozitivan i motivirati zaposlenike da se fokusiraju na zadatak ili na rješavanje problema.

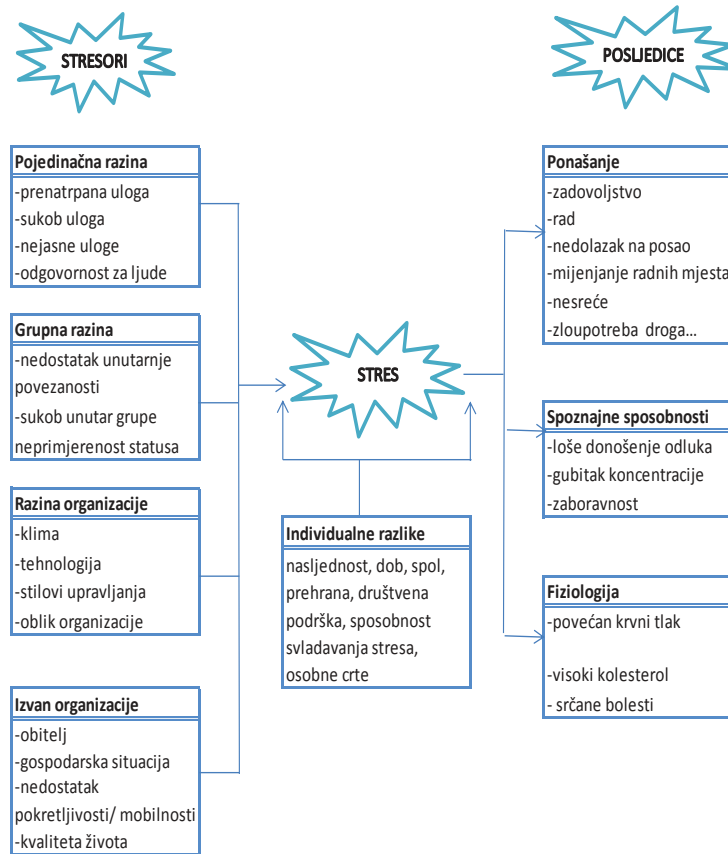
Prema Health and Safety Executive (2020), šest je ključnih uzroka stresa koji ovise o zahtjevima, kontroli, podršci, odnosima, ulogama i promjenama. Čimbenici koji spadaju u zahtjeve su: zadani obujam posla, vrsta posla, i okolina za završetak posla. Kontrola pokazuje kako zaposlenici mogu izražavati ideje i donositi odluke. Podrška uključuje pomoć, ohrabrenje i opskrbu najboljim uvjetima i resursima, organizaciju, linijske menadžere i suradnike. Odnos uključuje davanje impulsa pozitivnom partnerstvu u suradnji među zaposlenicima, razvijanje razumnih politika za suočavanje s neprihvatljivim ponašanjem i izbjegavanje sukoba unutar poduzeća. Uloga ističe znaju li zaposlenici koju ulogu imaju u organizaciji i osigurava li organizacija da njezini zaposlenici nemaju sukoba u njihovoj ulozi. Posljednji uključuje promjene; pruža informacije o tome kako se upravlja procesom organizacijske promjene te kako komuniciraju linijski menadžeri u organizaciji. (Health and Safety Executive, 2020)

Prema Robbinsu i Judgeu (2009) tri su osnovne kategorije stresora:

- okolišni stresori
- organizacijski stresori
- osobni stresori.

Stresori, posljedice, ali i individualne razlike koje utječu na reakciju pojedinca na određeni stresor prikazani su na Slici 1:

Slika 1. Stresori i posljedice stresa



Izvor: Sikavica, P., Organizacija, Školska knjiga, Zagreb 2011., str. 717.

U **okolišne stresore** spadaju oni čimbenici na koje pojedinac nema nikakav utjecaj: ekonomski, politički, tehnološki čimbenici i sl. Bilo da se radi o ekonomskoj krizi, političkoj nestabilnosti, ili tehnološkim promjenama, to utječe na svakodnevicu. Ekonomska kriza prvenstveno utječe na zaposlenost, a neizvjesnost oko radnih mjesta kod ljudi stvara stres. Nadalje, i u slučaju da ne ostanu bez posla, u ovakvim situacijama im se smanjuje dohodak što za rezultat također ima stres. Politička nestabilnost u nekim zemljama traje i sada i varira s vremenom. **Organizacijski stresori** obično podrazumijevaju zahtjeve poslovnih zadataka, zahtjeve uloga te međuljudske zahtjeve. Pod zahtjevima poslovnih zadataka misli se na prevelike zahtjeve koji su stavljeni pred pojedinca, kratki vremenski rokovi za obavljanje istih ili jednostavno nedostatak informacija koje su potrebne da bi se zadatak uspješno obavio. Zahtjevi uloga odnose se na pritiske na zaposlenike s obzirom na njihovu ulogu u organizaciji. Tako se za zaposlenika na višoj funkciji smatra da je pod većim stresom nego onaj na nižoj, što ne mora uvijek biti točno. Vrhovni menadžeri mogu smatrati da su oni pod najvećim stresom u organizaciji, jer imaju i najveću odgovornost, ali nisu svjesni da u istom trenutku npr. niži menadžer nema na raspolaganju dovoljno radne snage kako bi posao teкао

neometano. U oba slučaja stres je prisutan. U **osobne stresore** ubrajaju se obitelj, vlastita osobnost, ekonomski problemi, nedostatak pokretljivosti, kvaliteta života. Po završetku same stresne situacije javljaju se **posljedice stresa**. Ponekad su te posljedice kratkotrajne i slabo primjetne.

Prema Robbinsu i Judgeu (2009) posljedice stresa najjednostavnije se mogu podijeliti u tri skupine s obzirom na oblike simptoma:

- fiziološki simptomi
- psihološki simptomi
- bihevioralni simptomi.

Fiziološki simptomi su prvi pokazatelji nastanka stresa i njegovih posljedica. U današnje vrijeme se vrše učestala istraživanja o utjecaju stresa na različite zdravstvene probleme, a posebno na podložnost različitim bolestima. Osnovni problem u provođenju takvih istraživanja jest nemogućnost donošenja zaključaka o tome je li stres uzrok ili posljedica bolesti. Najčešći fiziološki simptomi koji se dovode u vezu sa stresom su glavobolje, povećani krvni tlak, gubitak apetita i sl., ali kronični stres na pojedinca može ostaviti i neke trajnije posljedice. Kratkotrajno izlaganje stresu nije nužno loše. Tako je otkriveno da umjeren razina stresa može imati pozitivan učinak na otpornost (Seery, Holman i Silver, 2010). Prema navedenom istraživanju, psihičko zdravlje osoba, koje su doživjele nekoliko stresnih životnih situacija, bilo je bolje od onih koje su doživjele mnogo, ali i od onih koje uopće nisu imale životnih nedaća. Prema Beckovu (1979) kognitivno-bihevioralnom modelu, jedan od čimbenika koji utječe na procjenu nekog kritičnog događaja jest životno iskustvo. Kada osobe koje vjeruju da je stres štetan po zdravlje dožive visoke razine stresa, one će uobičajene simptome tjelesne pobuđenosti (npr. lupanje srca, pritisak u prsima, teškoće u koncentraciji) interpretirati kao prijetnju ili na uznemirujući način. Gubitak koncentracije čest je simptom stresa. Pojedinaac je pod tolikim pritiskom da mu i oni poslovi koje je do tada obavljao bez problema, predstavljaju problem. Njegova produktivnost opada, a u takvim situacijama obično se donesu i neke loše odluke. Naravno, razlog donošenja loših odluka nije uvijek gubitak koncentracije. To može biti i kratak rok za donošenje istih, gdje nije moguće istražiti sve opcije te se odluke donose nagađanjem.

Psihološki simptomi stresa mogu se podijeliti na emocionalne i kognitivne reakcije. Prema Folkmanu i suradnicima (1986) svaka stresna situacija pobuđuje velik broj emocionalnih reakcija ovisno o specifičnosti same situacije. To mogu biti: strah, bijes, mržnja, potištenost, tjeskoba, bespomoćnost, osjećaj krivnje. Lučanin (2010) smatra da ove reakcije mobiliziraju pojedinca na aktivnosti (ponašanje) kojima se odupire stresu ili prihvaća stres sa svim njegovim posljedicama. S druge strane, prema Folkmanu i suradnicima (1986), kognitivne reakcije nam pomažu da putem pojačane pozornosti, bolje koncentracije, kvalitetnijeg prosuđivanja, bržeg odlučivanja i sl., brže i bolje reagiramo na stresnu situaciju. Međutim, ovisno o intenzitetu stresa i našoj prosudbi hoćemo li se moći oduprijeti, te reakcije mogu i otežati suočavanje sa stresnom situacijom u obliku poremećaja koncentracije, rasuđivanja i logičkog mišljenja.

Bihevioralni simptomi podrazumijevaju promjene u radnoj produktivnosti i navikama, odsutnosti i skretanju s uobičajenog smjera ponašanja. Ako je uzrok stresa radno mjesto, upravo ovakvi simptomi za pojedinca znače da će taj stres utjecati i na njegov privatni život, jer promjene ponašanja najčešće primijete najbliže osobe zbog utjecaja promjena na

njihov dotadašnji odnos. Bihevioralni simptomi kod pojave akutnog stresa mogu biti usmjereni ka odupiranju stresoru ili izbjegavanju stresora. S druge strane, u slučajevima izbjegavanja stresa osobe neće doći na posao, žele promijeniti radno mjesto i sl. Dobra stvar je što je akutni stres većinom kratkotrajan te se osoba nakon što više nije pod stresom obično vrati starim navikama ponašanja. Kod kroničnog stresa, bihevioralni simptomi se pojavljuju postepeno, ali su zato i dugotrajniji.

3. UPRAVLJANJE STRESOM NA RADNOM MJESTU

Dinamičnost i kompleksnost današnjih poslova kod sve većeg broja zaposlenika uzrokuje stres. Stres se pojavljuje kao posljedica teških poslovnih zadataka, radne okoline, odnosa s nadređenima i kolegama, pa čak i zbog privatnih problema koji utječu na posao, te za posljedicu ima niz fizičkih, psiholoških i bihevioralnih promjena koje utječu na radnu sposobnost zaposlenika. Osoba koja je pod stresom gubi koncentraciju, teže obavlja svoje radne zadatke, može biti agresivna prema ljudima u svojoj okolini, sklona je depresiji ili anksioznosti i sl. Stres na poslu dovodi i do povećanja troškova kako za poslodavca tako i za zaposlenika. Osoba koja je pod stresom sklonija je napraviti neku grešku koja će rezultirati ozljedom, ali i neplaniranim troškom za cijelu organizaciju. Europska komisija je 1999. definirala stres na radnom mjestu: „Stres na poslu je emocionalna, kognitivna, bihevioralna i fiziološka reakcija na averzivne i štetne aspekte rada, radnog okruženja i radne organizacije. To je stanje koje karakterizira visoka razina uzbuđenja i uznemirenost često zbog osjećaja nesnalaženja“. Dollard sa suradnicima (2001) definira stres na radnom mjestu kao „prijelazno stanje uzbuđenja između objektivnih stresora i naprezanja, gdje je naprezanje reakcija na stanje stresa“. Salami (2010) primjećuje kako se „profesionalni stres može definirati kao iskustvo neugodnog i negativnog koje rezultira emocijama kao što su napetost, tjeskoba, frustracija, ljutnja i depresija s aspekata rada“. Manoj (2013) je istraživao stres na radnom mjestu i ukazao na pojavnost velike razine stresa na radnom mjestu koje je postalo uobičajeno okruženje s visokim razinama stresa (preopterećenje zaposlenika, rokovi izvršenja zadataka, nerealni ciljevi, nezadovoljstvo poslom, produženo radno vrijeme, međuljudski konflikti i sl.). Yan i Xie (2016) radni stres definiraju kao „niz fizioloških, psiholoških i bihevioralnih odgovora zbog kontinuiranog djelovanja jednog ili više stresora na pojedince u organizaciji“. Burman i Goswami (2018) analizirali su provedena istraživanja u razdoblju od 1993. do 2017. na temu stresa na radnom mjestu te su utvrdili kako su na ovu temu objavljena 203 rada, od čega 37 kvalitativnih studija (10 konceptualnih i 27 deskriptivnih) i 166 kvantitativnih studija (6 istraživačkih, 120 empirijskih, 31 međusektorska i 9 longitudinalnih). Što se tiče geografske rasprostranjenosti, najveći broj objavljenih radova su radovi autora iz SAD-a, potom iz Velike Britanije i Indije. Nakon ekstenzivne dubinske analize dosadašnjih provedenih istraživanja Burman i Goswami (2018) ukazali su kako su kroz objavljene rezultate istraživanja identificirani brojni stresori i tehnike suočavanja sa stresom, ali kako je samo nekoliko sektora uistinu poduzelo konkretne aktivnosti kako bi se osiguralo okruženje bez stresa. Kazmi (2019) je ukazao i na brojne psihološke probleme koji se pojavljuju na radnom mjestu ako je zaposlenik dulje vrijeme izložen stresorima, kao što su, anksioznost i depresija, nemogućnost koncentracije, radna uspješnost i učinkovito odlučivanje.

Najčešći stresori u radnom okolišu su radno okruženje, međuljudski odnosi i poslovni zadaci. Ako osoba osjeća nemir prilikom dolaska na posao jer nema dobar odnos s kolegom ili zbog straha od nadređenog, to u njoj budi stres. Dugoročno gledano, takav će odnos uvelike utjecati na produktivnost zaposlenika i njegovo zadovoljstvo radnim mjestom, a to za posljedicu ima stres. Nadalje, neadekvatan radni prostor, za koji zaposlenik smatra da mu nije dovoljan da bi svoj posao obavljao najbolje što može, izaziva stres. Ulaganje dodatnog napora u obavljanje posla i svakodnevna frustracija oko radne opreme umaraju čovjeka. Možda i najčešći stresor u radnom okolišu jest poslovni zadatak. Kratki rokovi za obavljanje zadatka, prevelika očekivanja nadređenih, nedostatak informacija za donošenje odluka samo su neki od razloga koji potiču stres. Ponekad mala količina stresa pozitivno utječe na produktivnost i posao bude bolje obavljen, međutim, ako se stres ponavlja često i u većim količinama, to nikako nije dobar znak. Osim navedenih stresora, današnji su zaposlenici suočeni s dužim radnim vremenom, manjom sigurnosti posla i izazovom uravnoteženja rada i slobodnog vremena. Učinci stresa se ne mogu unaprijed znati niti predvidjeti. Najvidljiviji učinci koje stres ima na pojedinca su oni fizički. Oni očiti su: glavobolja, znojenje, lupanje srca, bolovi u želucu, nesanica, promjena tjelesne težine, probavne smetnje i sl. Većina ljudi u radnom odnosu su barem jednom tijekom svog radnog vijeka osjetili neki od ovih učinaka. To nije nužno loše, jer se tijelo na taj način odlučilo riješiti akumuliranog stresa. Međutim, česta pojava ovih simptoma dovodi do nekih ozbiljnijih bolesti kao što su kardiovaskularne bolesti, bolesti mišićno-koštanog sustava, podložnost raznim infekcijama zbog slabosti imunološkog sustava. Osim toga, kao učinak stresa često se javljaju poroci kojima se ljudi okreću kako bi se lakše nosili sa svakodnevicom. Dok mala količina stresa na pojedinca može imati dobar učinak, velika količina i dugotrajno nošenje sa stresom mogu imati i tragične učinke.

Kod organizacijskog pristupa stresu na stres utječu čimbenici unutar organizacije, a oni mogu biti pritisak da se izbjegnu greške ili da se posao obavi u određeno vrijeme, pretrpanost poslom, zahtjevan i bezosjećajan šef i sl. Svi se ovi čimbenici prema Robbinsu i Judgeu (2009) mogu podijeliti u tri skupine:

- Zahtjevi zadataka su čimbenici koji se odnose na posao osobe. U to može spadati dizajn radnog mjesta, radni uvjeti, radno okruženje i sl. Primjerice, ako osoba nema adekvatan alat potreban za obavljanje svog posla te joj to stvara stres, jer posao ne obavlja onako kako može/treba obavljati.
- Zahtjevi uloga odnose se na pritiske kojima je osoba izložena zbog svoje funkcije u organizaciji. To se često događa kod menadžera koji su nedavno promovirani na bolju poziciju u organizaciji. Primjerice, kada osoba bude promovirana u višeg menadžera, uz tu ulogu dolaze i novi zadaci i odgovornosti koje treba ispuniti. U takvim situacijama često dolazi do preopterećenosti uloge jer zaposlenik jednostavno nema vremena obavljati svoj stari i novi posao, a to se od njega očekuje. Takvi konflikti uloga stvaraju očekivanja koja je katkad teško zadovoljiti ili uskladiti jer je zaposlenik na prijašnjoj ulozi bio izvrstan te se isto očekuje i na novoj, ne uzimajući se u obzir što možda nema vremena za sav posao.
- Međuljudski zahtjevi su pritisci koje stvaraju drugi zaposlenici. Loši međuljudski odnosi na radnom mjestu i manjak društvene podrške kod kolega mogu uzrokovati stres, a pogotovo kod zaposlenika koji su po prirodi društvenije osobe te vole čak i svoje pauze na radnom mjestu provoditi s drugim ljudima/kolegama.

Kod organizacijskog pristupa stresu, menadžeri imaju izrazito bitnu ulogu u upravljanju stresom. Menadžeri moraju razumjeti stres unutar organizacije kao i njegov utjecaj na učinak zaposlenih, otkriti gdje stvarno postoji u organizaciji i pomoći zaposlenima da ga kontroliraju. Uzevši sve navedeno u obzir, proces upravljanja stresom Sikavica (2011) dijeli u tri faze. U prvoj fazi upravljanja stresom glavni je cilj razumijevanje stresa i njegov utjecaj na učinak zaposlenih. Dakle, menadžer treba istražiti kakav je odnos između stresa u organizaciji i količine učinka zaposlenika. Općenito se može reći da stres u organizaciji može biti nizak, optimalan i visok. Učinak rada je nizak pri visokoj razini stresa, ali je slab i kada je razina stresa niska. Naravno, visoka razina stresa je mnogo opasnija jer može preopteretiti i psihički i fizički slomiti pojedinca. Učinak rada je najveći pri optimalnoj razini stresa. Mala do umjerena razina stresa može biti pozitivna jer stimulira kreativnost i povećava ukupni radni učinak. Druga faza u upravljanju stresom je otkrivanje gdje on postoji u organizaciji. Najlakši način je otkrivanjem glavnih stresora. Juras (2009) ističe da su najčešći stresori:

- sadržaj samog posla (jednoličnost i beznačajnost zadaća, manjak raznolikosti, neugodne i nezanimljive zadaće)
- količina posla i tempo (premalo ili previše posla, rad pod vremenskim ograničenjem)
- radno vrijeme (fiksno i nefleksibilno radno vrijeme, nepredviđeno dulje ostajanje na radnom mjestu zbog neobavljenog posla, loše organiziran rad u smjenama)
- sudjelovanje i nadzor (premalo sudjelovanje u donošenju odluka, manjak nadzora nad radnim vremenom, tempom, metodama rada)
- nenapredovanje u karijeri, položaj i zarada (nesigurnost na poslu, manjak izgleda za napredovanje, premala kvalificiranost za određeni posao, nestručnost, nepoštena ocjena učinjenoga, plaćanje po učinku)
- uloga u društvu (nejasna uloga, proturječne uloge, odgovornost za ljude, kontinuirano rješavanje problema drugih ljudi)
- međuljudski odnosi (nedovoljan nadzor nad radnikom, loši odnosi sa suradnicima, nasilje i dosađivanje, usamljenost, neprihvatanje radnikovih problema i njihova rješavanja, nepružanje potpore radnicima u ključnim trenucima kada je to potrebno)
- organizacijska kultura (slaba komunikacija, loše rukovođenje, nejasno postavljeni ciljevi i ustrojstvo posla)
- ravnoteža posla i osobnog života (proturječne potrebe posla i kuće, manjak razumijevanja kućnih problema na poslu i obrnuto).

Kada menadžer uspije precizno odrediti koji stresor najviše utječe na zaposlenike, tada je potrebno utvrditi je li on na optimalnoj (poželjnoj) razini, ili je premalen ili prevelik. Težak zadatak menadžera jest prepoznati one zaposlenike koji su pod velikim stresom. Najčešće se to radi promatranjem nekih vidljivih simptoma: stalan umor, neraspoloženje, povećana agresivnost i sl. Individualni pristup stresu utječe na odnos između potencijalnog i proživljenog stresa. Kod ovog pristupa Robbins (2009) ističe da su važni čimbenici percepcija, radno iskustvo, društvena podrška, fokus kontrole, samo efikasnost i neprijateljstvo.

Preporuke psihologa za učinkovito upravljanje stresom na radnom mjestu su: (http://www.unizg.hr/fileadmin/rektorat/Studiji_studiranje/Podrska/Savjetovanje/Stres.pdf pristupljeno 14. 05. 2021.)

- Ojačati svoje tijelo – spavati i jesti dovoljno i zdravo, baviti se sportom ili hobbijem, redovito uzimati predah. Zdravije osobe lakše se nose sa stresom.
- Pokušajte organizirati svoje vrijeme tako da je dio dana namijenjen radu, a drugi dio je namijenjen opuštanju i uživanju.
- Osvrnuti se na pozitivne stvari koje se događaju u životu osobe ili one koje će se tek dogoditi.
- Razgovarati sa svojim bližnjima za koje osoba zna da će je saslušati i dati joj potporu.
- Postavljati realistične ciljeve – ako osoba primijeti da ima previše obaveza i ne stiže sve obaviti, trebala bi razmisliti o odustajanju od nekih od njih. Iako možda osjeća da će time razočarati druge, treba misliti na sebe, jer prevelik stres u životu svakako nije dobar.
- Pokušati predvidjeti događaje – rješavanje stvari u zadnji tren gotovo kod svih ljudi dovodi do stresa, zbog toga bi bilo dobro kada bi se stvari odrađivale na vrijeme.

Jedan od uspješnih načina nošenja sa stresom na radnom mjestu, prema Baueru i suradnicima (2012), jest iskorištavanje stresnih situacija u svrhu poboljšanja zaposlenikova rada. Neki ljudi jednostavno vole raditi pod stresom jer na taj način prevladavaju izazove poput kratkog roka za izvršenje obaveze. Takav stres kod njih stvara osjećaj za poslovnim napretkom jer osjećaju da su postigli nešto kada stresna situacija prođe, a posao bude obavljen. Autori ističu da se stres na taj način može pretvoriti u „korporativni atletizam“ jer se tako potencijalni neprijatelj u stvarnom životu pretvara u izazovno radno mjesto. Drugi način nošenja sa stresom na radnom mjestu jest dopuštanje zaposlenicima da sami izraze vlastita očekivanja od svog radnog mjesta. Zaposlenici u tom slučaju točno znaju koja je njihova uloga unutar organizacije i izbjegavaju se nepotrebni sukobi, a time i stres. S druge strane je bitno i da menadžer jasno i precizno objasni koje su radne obveze svakog od zaposlenika. Tako se zaposlenici ne mogu iznenaditi zbog nekog zadatka koji im je dodan u zadnji čas, već točno znaju što mogu očekivati. U ovu kategoriju spada i dodjeljivanje određene autonomije zaposlenicima. Zaposlenici se tako osjećaju važnijima i imaju veći osjećaj kontrole. Također, smatraju se odgovornijima te će vjerojatno biti i produktivniji jer svoje vještine i kompetencije prilagođavaju zahtjevima svog radnog mjesta. Njihovo zadovoljstvo raste, a sklonost stresnim situacijama se smanjuje. Stvaranje ugodne klime je svakako jedan od ključnih načina nošenja sa stresom na radnom mjestu. Zadovoljstvo zaposlenika može se povećati većom plaćom, bonusima, nagradama, dobrim odnosima s kolegama, promoviranjem, većim ugledom u organizaciji itd. Zaposlenici koji osjećaju da su prihvaćeni i cijenjeni u organizaciji su u pravilu više motivirani u svakodnevnom radu, a ugodna klima u organizaciji omogućuje im i ugodnu suradnju s kolegama i nadređenima, smanjujući tako mogućnost pojave stresnih situacija. Dakle, motivacijom zaposlenika i davanjem do znanja zaposlenicima da ih se cijeni stvara se ugodna radna klima koja uvelike reducira stresne situacije i dovodi do smanjenja stresa na radnom mjestu.

Zbog svih problema koje stres može uzrokovati, Greeshma i suradnici (2018) ukazuju i na važnost uloge menadžera ljudskih potencijala koji bi trebao komunicirati sa zaposlenicima koji su izloženi stresu kako bi saznao razloge i izvore stresa te im pokušao pomoći da zajednički pronađu učinkovita rješenja. Također ističu kako bi poduzeće trebalo organizirati redovite i periodične programe za rješavanje stresa svojih zaposlenika kao i dizajnirati

radne obveze koje će omogućiti zaposlenicima više odmora i bolje upravljanje vremenom. Tran i suradnici (2020) proveli su istraživanje u kojem su zaključili kako je stres jedna od tjeskoba svakog zaposlenika na suvremenom radnom mjestu. Ako stres prijeđe određenu razinu, prouzročit će ozbiljne posljedice na tijelo, raspoloženje i ponašanje zaposlenika. Njihovo istraživanje također je pokazalo jaku povezanost između napetosti na poslu i utjecaja na zdravlje zaposlenika. Zaključuju kako se stres ne može u potpunosti izbjeći i kako se može pojaviti bilo kada te da u situacijama kada zaposlenici stvaraju prevelik pritisak na poslu postavljajući mnogo ciljeva iznad svojih mogućnosti, stres može dovesti do opasnih učinaka za njih same, ali i za organizaciju (posebno su istaknuli ulogu i važnost menadžera ljudskih potencijala u rješavanju stresa na radnom mjestu).

4. CILJEVI RADA I METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

U ovom radu postavljen je veći broj ciljeva koji su se željeli istražiti provedenim istraživanjem. Ciljevi rada su: (1) utvrditi koliko često zaposlenici doživljavaju stres na radnom mjestu, (2) utvrditi koji je najčešći razlog pojave stresa na radnom mjestu, (3) istražiti traže li zaposlenici pomoć od nadređenog prilikom pojave stresa, (4) istražiti koje aktivnosti nadređeni poduzima s ciljem uklanjanja/prevenције stresa na radnom mjestu, (5) istražiti smatraju li zaposlenici da nadređeni poduzima dovoljno aktivnosti, (6) analizirati glavne uzroke stresa kod zaposlenika i (7) utvrditi smatraju li zaposlenici da bi se na drugom radnom mjestu, izvan ICT sektora suočavali s manje stresa na radnom mjestu. Nakon što su postavljeni ciljevi rada, definirane su i hipoteze istraživanja:

H1: Zaposlenici ICT sektora često se susreću sa stresom na radnom mjestu.

H2: Poslodavci ne poduzimaju dovoljno aktivnosti s ciljem prevencije/suzbijanja stresa.

Anketno istraživanje o upravljanju stresom na radnom mjestu na primjeru ICT sektora u Republici Hrvatskoj provedeno je *online* na uzorku od 20 poduzeća i 170 ispitanika u razdoblju od 26. travnja 2021. do 10. svibnja 2021. Anketni upitnik sastojao se od 22 pitanja, od kojih je 21 pitanje bilo zatvorenog tipa, dok je jedno pitanje bilo otvorenog tipa. Pitanja u anketnom upitniku podijeljena su u tri osnovne skupine na temelju kojih se kasnije izradila i statistička analiza. Prva skupina pitanja odnosila se na demografska obilježja ispitanika. U drugoj skupini pitanja pokušalo se utvrditi koliko su često zaposlenici ICT sektora pod stresom i koje aktivnosti njihovi poslodavci poduzimaju s ciljem suzbijanja istog. I za kraj, u trećoj skupini pitanja istraživale su se metode suzbijanja stresa. Prikupljeni podaci obrađeni su u programu Microsoft Excel. Obradom prikupljenih podataka dobiveni su rezultati istraživanja koji su prikazani u radu. Za prikaz rezultata istraživanja korištena je deskriptivna statistička analiza.

5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Istraživanje je provedeno na uzorku od 170 ispitanika različitih demografskih obilježja s područja Republike Hrvatske. Pregled strukture uzorka nalazi se u Tablici 1.

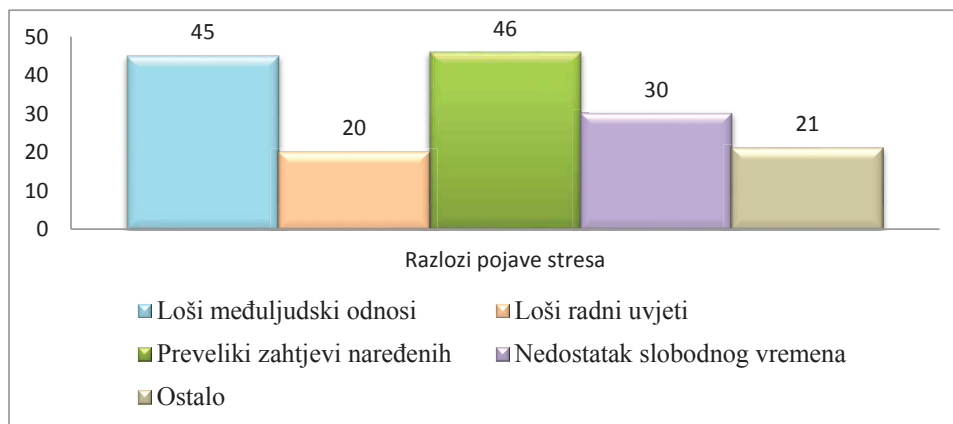
Tablica 1. Struktura uzorka

Demografske karakteristike	Obilježje	Apsolutni broj ispitanika	Postotak
Spol	Muško	76	55 %
	Žensko	94	45 %
Dob	Do 30 godina	74	43,5 %
	Od 31 do 50 godina	80	47,1 %
	Više od 51 godinu	16	9,4 %
Obrazovanje	Srednja škola	31	27 %
	Preddiplomski studij	45	18 %
	Diplomski studij	94	55 %

Izvor: Rezultati istraživanja (N = 170)

Prema rezultatima dobivenima u istraživanju, može se zaključiti da su se skoro svi ispitanici barem jednom susreli sa stresom na radnom mjestu. Samo je njih 8 od ukupno 170 ispitanika ustanovilo da se nikada nisu susreli sa stresom. Taj podatak nimalo ne iznenađuje, jer se zaposlenici na svakom radnom mjestu ponekad moraju naći u stresnoj situaciji. 162 ispitanika su izjavili da su se susreli sa stresom na radnom mjestu. Prema rezultatima, najviše se ispitanika susreće sa stresom svakodnevno (53 ispitanika), njih 49 se sa stresom susreće nekoliko puta tjedno. 42 ispitanika se sa stresom susreću nekoliko puta mjesečno, a znatno manji broj ispitanika (njih 18) se sa stresom susreće nekoliko puta godišnje. Istraživanjem se također pokušalo utvrditi koji su najčešći razlozi pojave stresa na radnom mjestu (Grafikon 1.).

Grafikon 1. Najčešći razlozi pojave stresa



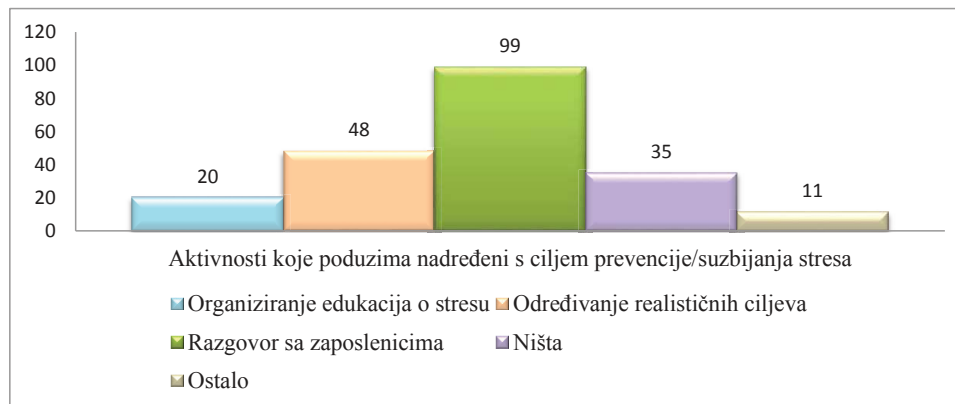
Izvor: Rezultati istraživanja (N = 170)

Prema anketnom upitniku, od ispitanika koji su se izjasnili da su osjetili stres na radnom mjestu tražilo se da iskažu koji je za njih najčešći uzrok pojave stresa na radnom mjestu. Prema rezultatima istraživanja, preveliki zahtjevi nadređenih i loši međuljudski odnosi su najčešći uzroci stresa, to smatra 46, odnosno 45 ispitanika. Zatim slijedi nedostatak slobodnog vremena, što smatra 31 ispitanik i loši radni uvjeti, što potvrđuje 20 odgovora ispitanika. 21 ispitanik smatra da se kod njih najčešće javlja neki drugi stresor. Neki od odgovora koji se spominju su:

- neprofesionalizam, loša organizacija i psihičko izživljavanje na zaposlenicima
- jednostavno je posao takavpreveliki zahtjevi korisnika
- klijenti
- vlastiti izbor da si na leđa stavim previše zadataka
- sve navedeno.

Nadalje, istraživanjem se htjelo utvrditi jesu li nadređeni svjesni da su njihovi zaposlenici pod stresom, ali i traže li uopće zaposlenici pomoć od svojih nadređenih kada se nađu u stresnoj situaciji. Većina ispitanika kada su pod stresom se ne obrate svom nadređenom za pomoć. Njih 68, od ukupno 162 ispitanika koja su se susrela sa stresom traže pomoć od nadređenog. Ako se gleda postotak, 42 % ispitanika traže pomoć, odnosno 58 % ispitanika ne traži nikakvu pomoć kada su pod stresom. Većina ispitanika smatra da su nadređeni svjesni pod kolikim su stresom njihovi zaposlenici. Naravno, u slučajevima u kojima se zaposlenik obrati svom nadređenom i od njega traži pomoć, nadređeni je toga i svjestan. Međutim, postoje i ispitanici koji ne traže pomoć od nadređenog, a smatraju da je on svakako toga svjestan. Ispitanici su također otkrili koje aktivnosti njihovi nadređeni najčešće koriste s ciljem prevencije, odnosno suzbijanja stresa (Grafikon 2.).

Grafikon 2. Aktivnosti za prevenciju/smanjenje stresa



Izvor: Rezultati istraživanja (N = 170)

Prema istraživanju, najpopularnija aktivnost koju provode nadređeni s ciljem prevencije/suzbijanja stresa jest razgovor sa zaposlenicima. Čak 99 ispitanika je navelo to kao jednu od metoda kojom se služe njihovi nadređeni. Na taj se način neki stresori mogu i u

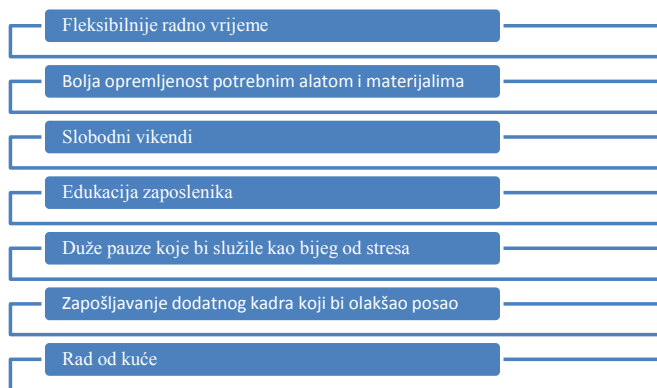
potpunosti ukloniti. 48 ispitanika smatra da njihov nadređeni postavlja realistične ciljeve, što suzbija njihov stres. Međutim, čak 35 ispitanika smatra da njihov nadređeni ne poduzima nikakve aktivnosti po pitanju suzbijanja stresa. Dugoročno gledano, to za organizaciju nije nimalo dobro. Ostale aktivnosti koje su se spomenule u istraživanju su:

- organiziranje edukacija o stresu
- *team building*
- godišnji odmor
- bonusi
- motiviranje i poticaj.

Prema istraživanju, čak 64 % ispitanika smatra da aktivnosti koje poduzimaju njihovi nadređeni nisu dovoljne i da bi trebali poduzeti dodatne aktivnosti. S obzirom na to da je samo 35 ispitanika izjavilo kako njihov nadređeni ne poduzima nikakve aktivnosti, broj od 108 ispitanika koji smatraju da bi njihov nadređeni trebao poduzeti i dodatne aktivnosti je prevelik. S obzirom na to da je istraživanje pokazalo da većina zaposlenika smatra da aktivnosti koje poduzimaju njihovi nadređeni, s ciljem suzbijanja stresa, nisu dovoljne i da trebaju činiti više, jedno anketno pitanje odnosilo se na mišljenje samih zaposlenika o tim aktivnostima. Oni su trebali objasniti koje aktivnosti smatraju da bi pomogle u suzbijanju stresa na radnom mjestu. Najviše odgovora dobilo je „postizanje realističnih ciljeva“, što i ne iznenađuje s obzirom na broj ispitanika koji smatraju da njihov nadređeni ni ne zna da su pod stresom. Razgovor sa zaposlenicima je druga aktivnost koja je prikupila približan broj odgovora, a za koju ispitanici smatraju da bi je nadređeni trebali više primjenjivati. Pod ostalim aktivnostima koje su ispitanici sami predložili spadaju nagrade, bolja radna organizacija, sistematski pregledi za zaposlenike, više dana godišnjeg odmora. Istraživanjem se pokušalo pokazati je li radna sredina jedan od uzroka stresa na radnom mjestu. Od ukupnog broja ispitanika, njih 109 smatra da njihova radna sredina odgovara zahtjevima radnog mjesta, što iznosi 64 %. Njih 45 smatra da su potrebne određene promjene, a njih tek 16 smatra da radna sredina ne odgovara njihovim potrebama. Iz ovog se istraživanja može zaključiti da radna sredina nije glavni stresor kod ispitanika.

Kod pitanja otvorenog tipa od ispitanika koji smatraju da su potrebne neke promjene u njihovoj radnoj sredini tražilo se da svojevrijedno kažu koje bi to promjene bile. Najčešći odgovori prikazani su na Slici 2.

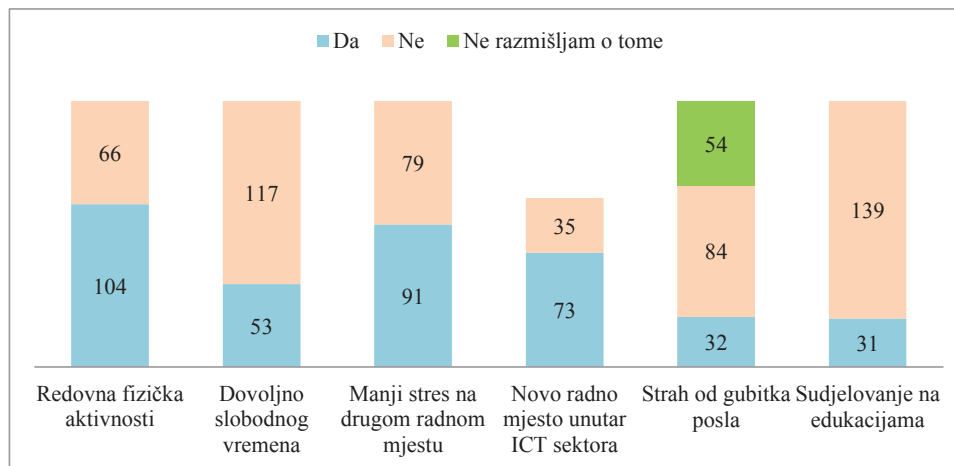
Slika 2. Prikaz potrebnih promjena u radnoj sredini



Izvor: Rezultati istraživanja (N = 170)

Jedna bitna stvar koja se htjela utvrditi istraživanjem bila je prihvaćaju li poslodavci savjete zaposlenika prilikom pojave stresa. Istraživanje je pokazalo da poslodavci samo u rijetkim slučajevima uopće ne slušaju svoje zaposlenike i ne uvažavaju njihovo mišljenje prilikom pojave stresa. Međutim, 26 ispitanika smatra da djelatnici uopće ne daju sugestije kako spriječiti/smanjiti stres na radnom mjestu. Ni to nije dobar način suočavanja sa stresom jer oni najbolje znaju koji je glavni uzročnik stresa. 134 ispitanika (79 %) smatra da njihov poslodavac barem djelomično, ako ne u potpunosti, prihvaća njihove sugestije, što je jako dobar znak. Prema istraživanju, točno polovica ispitanika smatra da im poslodavac pruža mogućnost usavršavanja kad god je to moguće. 50 ispitanika smatra da im se prilika pruži samo ako je sami zatraže, a njih 35 smatra da nemaju mogućnost napretka. Takav stav smanjuje motiviranost zaposlenika i njihovu produktivnost. Zaposlenici nemaju potrebu previše se posvećivati poslu jer smatraju da njihov trud i izloženost stresu neće biti nagrađen. U posljednjem dijelu istraživanja pokušalo se raznim pitanjima utvrditi koji je glavni uzročnik nastanka stresa kod ispitanika. Ispitanicima su postavljena pitanja bave li se redovno fizičkom aktivnosti, imaju li dovoljno slobodnog vremena, smatraju li da bi na drugom radnom mjestu bili pod manjim stresom i bi li to radno mjesto i dalje bilo unutar ICT sektora, imaju li strah od gubitka posla i sudjeluju li u edukacijama o suzbijanju stresa. Rezultati istraživanja predstavljeni su u Grafikonu 3.

Grafikon 3. Prikaz najčešćih stresora



Izvor: Rezultati istraživanja (N = 170)

Dokazano je kako redovito bavljenje fizičkom aktivnosti pomaže u otklanjanju/smanjenju stresa kod pojedinca. 61 % ispitanika, tj. njih 104 to i čini, međutim, čak je 66 ispitanika priznalo da to ne rade. To može biti povezano s tim što se većina poslova u ICT sektoru obavlja u uredu, a ljudi tijekom svog radnog vremena sjede. Nakon završenog radnog vremena bi se trebali potruditi „izbaciti“ stres iz sebe, a fizička aktivnost je izvrstan način na koji to napraviti.

Čak 117 od ukupno 170 ispitanika smatra da nema dovoljno slobodnog vremena. U ovom istraživanju, to se pokazalo kao najveći stresor s kojim se susreću zaposlenici. Manjak slobodnog vremena može dovesti do nezadovoljstva zaposlenika koji će ih učiniti manje produktivnima. Skraćivanje radnog vremena npr. s pet na tri dana može imati više koristi za poslodavca nego štete. Iako će raditi manje, zaposlenici će biti zadovoljniji, a time će i njihova produktivnost porasti. Ovakve strategije se počinju sve više primjenjivati u praksi. Mišljenja oko toga bi li ispitanici na drugom radnom mjestu bili pod manjim stresom su podijeljena. 46 % ispitanika smatra da bi bili pod manjim stresom, dok 54 % njih smatra da ne bi. Razlog ovakvog podijeljenog mišljenja se vjerojatno krije u samim stresorima. Ako je glavni stresor nekom zaposleniku loša atmosfera na radnom mjestu, on vjerojatno smatra da bi mu na nekom drugom radnom mjestu bilo bolje. Isto tako, ako za zaposlenika najveći stresor predstavlja nedostatak slobodnog vremena zbog posla (iako ne radi prekovremeno) on vjerojatno ne misli da bi mu na nekom drugom radnom mjestu bilo bolje. 68 % ispitanika smatra da bi drugo radno mjesto koje bi im stvaralo manji stres i dalje bilo unutar ICT sektora. To bi značilo da ICT sektor kao i svaki drugi ima svoja manje ili više stresna radna mjesta. Stresori na svaku osobu ne utječu isto, a toga su svjesni i sami ispitanici. Čak 82 % ispitanika nema strah od gubitka posla ili uopće ne razmišlja o tome, a više od polovice ispitanika se ne boji da će oстати bez posla. Stoga strah od gubitka posla ne možemo svrstati među glavne stresore ovog sektora, pogotovo jer je ovaj sektor trenutno brzo rastući u cijelom svijetu. Samo je 31 ispitanik sudjelovao na edukaciji o upravljanju stresom. S obzirom na to da je stres česta pojava na radnom mjestu, ovakve bi se edukacije trebale češće održavati. Poslodavci bi za svoje djelatnike redovno trebali organizirati edukacije/radionice koje će im u tome pomoći. Uzimajući u obzir da 82 % ispitanika nikada nije sudjelovalo na nečemu sličnom, to bi mogao biti dobar način na koji poslodavci pokušavaju pomoći svojim zaposlenicima da se nose sa stresom. Posljednjim pitanjem u anketnom istraživanju htjelo se utvrditi koje aktivnosti ispitanici svjesno prakticiraju s ciljem sprječavanja nastanka stresa. Tri najpopularnija odgovora koja ispitanici najčešće prakticiraju kako bi se što bolje nosili sa stresom su odmor uz prijatelje i obitelj, nerazmišljanje o poslu nakon završetka radnog vremena te bavljenje hobijima u slobodno vrijeme. Sve su to aktivnosti koje se najčešće spominju u literaturi kao uspješni načini nošenja sa stresom pa je dobar pokazatelj da su i ispitanici toga svjesni. 76 ispitanika koristi i redovnu tjelovježbu kao način nošenja sa stresom, ali samo 38 ispitanika traži pomoć kada im je potrebna. Traženje pomoći nije uvijek lako, ali ako na taj način pojedinac može olakšati sebi svakodnevicu, trebalo bi to i pokušati.

6. DISKUSIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

Na temelju podataka dobivenih uz pomoć anketnog istraživanja, vidljivo je kako su se gotovi svi ispitanici bar jednom susreli sa stresom na radnom mjestu. Taj podatak uopće ne iznenađuje s obzirom na to da svaki posao ponekad može biti stresan. Međutim, zabrinjava činjenica da više od polovice ispitanika ne traži pomoć od nadređenog kada su pod stresom te da gotovo polovica njih smatra da njihov nadređeni uopće nije svjestan situacije. Većina poslodavaca ipak pokušava napraviti neke korake po pitanju suzbijanja stresa, bilo da je to razgovor sa zaposlenicima ili nešto drugo, ali ispitanici ipak smatraju da to nije dovoljno. Prema istraživanju, poslodavci u pravilu barem djelomično prihvaćaju sugestije zaposle-

nika. Kao glavni stresor, među ponuđenima, pokazao se nedostatak slobodnog vremena. Manjak slobodnog vremena može dovesti do nezadovoljstva zaposlenika koji će ih učiniti manje produktivnima, stoga bi poslodavci trebali razmisliti o reorganizaciji posla. U svakom slučaju, ispitanici uglavnom ne smatraju da je uzrok stresa sektor u kojem se nalazi njihovo radno mjesto, jer smatraju da bi i na drugom radnom mjestu isto bili pod stresom ili ako bi bili pod manjim stresom, i dalje bi to radno mjesto bilo unutar ICT sektora. Edukacije o upravljanju stresom su jedan veliki potencijal koji bi organizacije trebale iskoristiti za informiranje svojih zaposlenika s obzirom na to da ih trenutno ne prakticiraju dovoljno. Tri najpopularnija odgovora koja ispitanici najčešće prakticiraju kako bi se što bolje nosili sa stresom su odmor uz prijatelje i obitelj, nerazmišljanje o poslu nakon završetka radnog vremena te bavljenje hobijima u slobodno vrijeme. Sve su to aktivnosti koje se najčešće spominju u literaturi kao uspješni načini nošenja sa stresom pa je dobar pokazatelj da su i ispitanici toga svjesni. Prema prvoj hipotezi koja se odnosi na to da se zaposlenici u ICT sektoru često susreću sa stresom na radnom mjestu, može se zaključiti da se 89 % ispitanika susreće sa stresom na radnom mjestu barem nekoliko puta mjesečno. Prema rezultatima, najviše ispitanika se susreće sa stresom svakodnevno (53 ispitanika), njih 49 se sa stresom susreće nekoliko puta tjedno. 42 ispitanika se sa stresom susreću nekoliko puta mjesečno, a znatno manji broj ispitanika (njih 18) se sa stresom susreće nekoliko puta godišnje. Stoga se može reći da se zaposlenici unutar ICT sektora u RH često susreću sa stresom na radnom mjestu. Po navedenom se može utvrditi da je prva hipoteza potvrđena te da je natpolovična većina ispitanog uzorka potvrdila ispravnost postavljene hipoteze. Sukladno rezultatima istraživanja, 64 % ispitanika smatra da aktivnosti koje provode poslodavci s ciljem prevencije/suzbijanja stresa nije dovoljno. S obzirom na to da je samo 35 ispitanika izjavilo kako njihov nadređeni ne poduzima nikakve aktivnosti, broj od 108 ispitanika koji smatraju da bi njihov nadređeni trebao poduzeti i dodatne aktivnosti je prevelik. Iz svega navedenoga može se zaključiti kako je druga hipoteza također potvrđena.

7. ZAKLJUČAK

Stres na radnom mjestu postao je jedan od glavnih problema u poslovanju suvremenih organizacija, te je rezultat djelovanja brojnih faktora koji za posljedicu imaju pojavu štetnih fizičkih, psiholoških i bihevioralnih reakcija zaposlenika. Utjecaj stresa na zaposlenika je u nekim situacijama lako uočljiv, međutim postoje i situacije kada je potrebno detaljnije proučiti koji je to točno uzrok nastanka stresa i kako ga najefikasnije ukloniti. ICT sektor smatra se jednim od najbrže rastućih sektora, a svakodnevni zadaci zaposlenih u istom su sve kompleksniji. Upravo su se ti zaposlenici našli u fokusu ovog istraživanja. Svrha ovog istraživanja bila je utvrditi jesu li radna mjesta unutar ICT sektora stresna te ako jesu, kako njihovi nadređeni upravljaju tim problemom. Na temelju prikupljenih i obrađenih podataka dobivenih provedenim anketnim istraživanjem, vidljivo je da su se gotovi svi ispitanici bar jednom susreli sa stresom na radnom mjestu. Rezultati su pokazali kako je preko 90 % zaposlenika bilo pod stresom na radnom mjestu, a njih preko 50 % je pod stresom i nekoliko puta tjedno. Preko 60 % ispitanika smatra da je njihov nadređeni svjestan pod kolikim su stresom. Međutim, većina ispitanika smatra da njihov menadžer ne upravlja stresom na najbolji način i da menadžer može provoditi razne aktivnosti s ciljem smanjenja stresa na radnom mjestu. Kao glavni stresor među ponuđenima pokazao se nedostatak slobodnog

vremena. Manjak slobodnog vremena može dovesti do nezadovoljstva zaposlenika koji će ih učiniti manje produktivnima, stoga bi poslodavci trebali razmisliti o reorganizaciji posla. U svakom slučaju, ispitanici uglavnom ne smatraju da je uzrok stresa sektor u kojem su zaposleni jer smatraju da bi i na drugom radnom mjestu isto bili pod stresom ili ako bi bili pod manjim stresom, i dalje bi to radno mjesto bilo unutar ICT sektora. Provedeno anketno istraživanje ima i određena ograničenja, prvenstveno s obzirom na pristup istraživanju utemeljenom na analizi zaposlenika u samo jednom sektoru, međutim s tim pristupom otvara se i područje za buduća istraživanja, uključujući zaposlenike drugih sektora u poduzećima u Republici Hrvatskoj, i šire u regiji ili ostalim članicama EU-a, te mogućnosti za provođenje komparativne analize i donošenje prijedloga za preveniranje i aktivno rješavanje stresnih situacija na radnom mjestu. Također je za neka buduća istraživanja važno istaknuti kako i okruženje, kao i različite organizacijske jedinice unutar istog poduzeća mogu ukazivati na različitu razinu stresa na radnom mjestu, kao što je za očekivati, i prisutnost različite razine stresa u javnim u odnosu na privatna poduzeća. Ovaj rad ima znanstveni i aplikativni doprinos. Naime, područje istraživanja je bilo fokusirano na ICT sektor, a pregledom dosadašnjih provedenih istraživanja na ovu temu u ovom sektoru, uočava se manjak dostupnih istraživanja, čime se značajno doprinosi razmatranju ove tematike i u dosada neistraženim sektorima. Što se tiče aplikativnih doprinosa, oni su prvenstveno usmjereni na isticanje najvažnijih stresora, kao i načina kako upravljati stresom na radnom mjestu. Iz svega navedenog proizlazi kako se u eri globalizacije poduzeća, radno okruženje odnosno organizacijska kultura stalno mijenjaju, kao što se mijenjaju i uzroci stresa na poslu. Stoga postoji potreba za neprestanim promatranjem poduzeća i radnog okruženja kako bi se na vrijeme preveniralo ili upravljalo stresom te izbjeglo brojne individualne (prvenstveno zdravstvene), ali i organizacijske rizike.

POPIS LITERATURE:

1. Bauer, T. N., Erdogan, B., Taylor, S. (2012). *Creating and Maintaining Environmentally Sustainable Organizations: Recruitment and Onboarding*, Business Faculty Publications and Presentations.
2. Beck, A. T., Rush, A. J., Shaw, B. F., Emery, G. (1979). *Cognitive Therapy of Depression*, Guilford Press, New York
3. Burman, R., Goswami, T. G., (2018). *A Systematic Literature Review of the Work Stress*, International Journal of Management Studies, Vol – V., Issue, 3 (9)
4. Canadian Mental Health Association. (2016). *Stress*. Retrieved from: <https://cmha.ca/documents/stress>
5. Chandan, J. S. (1995). *Organizational Behaviour*, Vikas Publishing House
6. Choi, S. (2018). *Managing flexible work arrangements in government: Testing the effects of institutional and managerial support*. Public Personnel Management, 47(1), 26-50
7. Despot Lučanin, J., Lučanin, D. (2010). *Psihosocijalni prediktori promjena u kognitivnim funkcijama u starosti*. *Suvremena psihologija*, 13 (2), Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/83034>

8. Dinh, L. (2020). Determinants of employee engagement mediated by work-life balance and work stress. *Management Science Letters*, 10(4)
9. Dollard, M. F., Winefield, H. R., Winefield, A. H. (2001). Occupational strain and efficacy in human service workers: When the rescuer becomes the victim. *Springer Science & Business Media*.
10. Eldor, L. (2018). Public service sector: The compassionate workplace—The effect of compassion and stress on employee engagement, burnout, and performance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(1)
11. El Sayed, S. A., Sanford, S. M., Kerley, K. R. (2019). Understanding workplace stress among federal law enforcement officers. *American Journal of Criminal Justice*, 44(3)
12. Ferenac N., Ivanković I. (2019.) Stres na radnom mjestu i njegovi čimbenici kod zdravstvenih i nezdravstvenih djelatnika u javnoj službi. *Physiotherapia Croatica*, Vol. 17 No. 1.
13. Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., Gruen, R. J. (1986). Dynamics of a stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(5)
14. Ganster, D. C., Rosen, C. C. & Fisher, G. G. (2018). Long working hours and well-being: What we know, what we do not know, and what we need to know. *Journal of Business and Psychology*, 33(1)
15. Greeshma, B., Priya, G. I., Aswathy, B., Janani, S. (2018). Stress Management in the Workplace- Challenges Faced By HR. *Journal of Business and Management*, 20(4), 33-36. Retrieved from: <http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol20-issue4/Version-3/F2004033336.pdf>.
16. Harris, E. G. & Fleming, D. E. (2017). The productive service employee: personality, stress, satisfaction and performance. *Journal of Services Marketing*, 31(6)
17. Health and Safety Executive, (2020). What are the Management Standards? Retrieved from: <https://www.hse.gov.uk/stress/standards/>
18. Juras, K., Knežević, B., Golubić, R., Milošević, M., Mustajbegović, J. (2009). Stres na radu: mjere prepoznavanja, rješenja i prevencija, *Sigurnost: časopis za sigurnost u radnoj i životnoj okolini*, Vol. 51, No. 2.
19. Jurišić M, Vlašić A, Bagarić I. (2019). Stres na radnom mjestu kod zdravstvenih djelatnika. *Zdravstveni glasnik*, 5(2)
20. Kazmi, S. S. H. (2019). Traumashastra: Biopsychosocial Perspectives of Trauma. *Indian Mental Health and Research Centre*, May 6, 2019, 58. Retrieved from: https://www.academia.edu/41510983/Traumashastra_Biopsychosocial_Perspectives_of_Trauma.
21. Kristensen T, Kornitzer M, Alfredsson L. (1998). Social factors, work, stress and cardiovascular disease prevention. Brussels: The European Heart Network
22. Lazarus, R., Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*, Springer Publishing Company, USA
23. Lazarus, R., Folkman S. (2004). *Stres, procjena i suočavanje*, Naklada Slap, Jastrebarsko

24. Leka, S., Griffiths, A., Cox, T. (2004). Work organization and stress: Systematic problem approaches for employers, managers and trade union representatives. In *Protecting workers' health series* (Vol. 3). OMS.
25. Manoj, A. S. (2013). An Analytical Study on Employee Stress with Special Reference to Information Technology (It) Companies in Technopark – A Kerala Experience. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 2(11), 156-157. Retrieved from: <http://www.garph.co.uk/IJARMSS/Nov2013/15.pdf>.
26. Mujtaba, B. G., Cavico, F. J., and Senathip, T. (2020). Strategies for Personal, Organizational and Professional Leadership Success. *Scientific Journal of Research & Reviews*, 2(3)
27. Robbins, S. (2009). *Organizacijsko ponašanje*, Mate, Zagreb
28. Robbins, S., Judge, T. (2009). *Organizational Behaviour*, University of Minnesota Library Publishing, USA
29. Salami, S. O. (2010). Job Stress and Counterproductive Work Behaviour: Negative Affectivity as a Moderator. *The Social Sciences*
30. Seery, M.D., Holman, E.A., Silver, R.C. (2010). Whatever does not kill us: Cumulative lifetime adversity, vulnerability, and resilience. *Journal of Personality and Social Psychology*
31. Sikavica, P. (2011). *Organizacija, Školska knjiga*, Zagreb
32. Tran, C. T. H., Tran, H. T. M., Nguye, H. T. N., Mach, D. N., Phan, H. S. P., Mujtaba, B. G., (2020). Stress Management in the Modern Workplace and the Role of Human Resource Professionals, *Business Ethics and Leadership*, Vol. 4., Issue 2.
33. Yan, H. & Xie, S. (2016). How does auditors' work stress affect audit quality? Empirical evidence from the Chinese stock market. *China Journal of Accounting Research*, 9(4)
34. <https://www.medicinenet.com/stress/definition.htm> (pristupljeno 08. 05. 2021.)
35. http://www.unizg.hr/fileadmin/rektorat/Studiji_studiranje/Podrska/Savjetovanje/Stres.pdf (pristupljeno 14. 05. 2021.)