МЕЃУНАРОДЕН СЛАВЈАНСКИ УНИВЕРЗИТЕТ
СВЕТИ НИКОЛЕ
РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ФАКУЛТЕТ ЗА ЕКОНОМИЈА И ОРГАНИЗАЦИЈА НА ПРЕТПРИЕМНИШТВО

СТУДИСКА ПРОГРАМА: МЕНАЏМЕНТ СО ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ ВО МАЛИ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

МАГИСТЕРСКА РАБОТА

„СТРЕС МЕНАЏМЕНТ И МЕНАЏИРАЊЕ НА СТРЕСОТ КАЈ ВРАБОТЕНИТЕ ВО ПРИВАТНИТЕ КОМПАНИИ“

СТУДЕНТ: МИЛЕНА БОГДАНОВСКА
БРОЈ НА ИНДЕКС: М221002
МЕНТОР: ПРОФ. Д-Р ГАБРИЕЛА КРСТЕВСКА

СВЕТИ НИКОЛЕ, 2024

АПСТРАКТ:

Магистерскиот труд со наслов: *„Стрес менаџмент и менаџирање на стресот кај вработените во приватните компании“* е значаен научен придонес кон големиот број на релевантни истражувања во светот за дисхармонијата помеѓу деловниот и приватниот живот, што ја условува појавата на стресот и кај вработените и кај менаџерите, именувана како болест на 21-от век прогласена од страна на УНЕСКО. Денес, стресот доминира во сите сфери на општеството, а стресот на работното место е еден од најголемите причинители за професионални болести и боледувања кај луѓето; во Европа, до 3-4% од националниот доход годишно се троши на психолошки проблеми поради стресот на работното место.

Во теоретскиот дел на м-р труд беа опфатени следниве содржини:

-Етиологија на стресот (физички, физиолошки, психолошки, организациски последици на стресот; и основните фази во појавата на стресот);
-Стресот на работното место во приватната компанија (причини и последици);
-Приказ на релевантни истражувања за стресот во светски рамки;

-Приказ на стратегии, превентивни мерки и техники во справување со стресни и конфликтни ситуации во приватните компании;

-Менаџирање на стресот во приватните компании (личноста на менаџерот; стратегии во добро менаџирање на стрес менаџментот во справувањето со стресот; со приказ на примери на добра светска пракса од значење за менаџерите во приватните компании; како и со примери на добра пракса во приватните компании во Р.Северна Македонија: “Скопска пивара“; „Телеком“; „Алкалоид“; „Витаминка“; и „Мермерен комбинат“, кои континуирано организираат тимски тренинзи и курсеви за своите вработени во обуки за справување со стресот и конфликтите во работата и во приватниот живот).

Како базични заклучоци во теоретскиот дел на м-р труд беа наведени следниве:

1.*Демократскиот стил на менаџирање во приватната компанија, поволната организациска култура и клима, силната посветеност и одговорност во работата; креативноста и иновативноста* кон разрешување на појавените проблеми во компанијата, треба да се базичните предуслови за добро управување на менаџерите;

2.Менаџерите за успешен сопствен кариерен развој и просперитет на својата компанија треба да бидат едуцирани преку инкорпорирање на програми за можно справување со стресот на работа; како и техники во развивање на способности за контрола на негативните чувства (стресот и анксиозноста). и кај нив и кај вработените во компанијата (*само добро обучени и мотивирани и менаџери и работници можат успешно да ги завршат своите работни задачи и да се справат со стресот и конфликтите во работата).*

3.*Менаџментот во приватната компанија треба да се води од фактот дека само задоволен работник на работното место е добар работник кој носи профит и успех на компанијата*. Овој начин на размислување секако ќе придонесе менаџирањето со стресот да се доведе на највисоко ефикасно можно ниво, кое ќе услови и помал број на *апсентизам (отсуства од работа) и флуктуација на работната сила предизвикани од различни стресни фактори, а тоа видно ќе ги намали и трошоците за постојните чести отсуства од работа и боледувања*.

Во истражувачкиот дел на м-р труд основната цел беше прогноза на ставовите на раководниот и нераководниот кадар во вкупно анкетираните: 11 *(единаесет)* приватни компании, од кои 5 (пет) во централниот дел -Скопје; и 2 (две) во Куманово; а во источниот дел на РСМ 2(две) приватни компании во Свети Николе и 2(две) во Штип; за причините, последиците, и превземените стратегии и реализирани превентивни мерки, програми и техники во можното справување со стресите и конфликтни ситуации во работата на приватните компании. *Во теренското истражување со целната група (раководен (50) и нераководен стручен кадар (50) испитаници во анкетираните приватни компании беа применети методолошките техники: Прашалник од затворен тип (за вработениот раководен и нераководен стручен кадар; ЧЕК-листи; и Скали на процена од Ликертов тип (поодделно применети кај раководниот и кај нераководниот стручен кадар во приватните компании, со соодветни табеларни прикази и релевантна*

статистичка методологија во докажување на поставената хипотетска рамка (главна со посебни хипотези и потхипотези).

Во завршниот дел на м-р труд во приложена компаративна анализа на реализираното теренско истражување беше потврдена поставената главна хипотеза со наслов: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании е недоволно и нефункционално“.* Исто така во овој дел беа наведени и повеќе препораки во можното превенирање и справување со појавата на стресните и конфликтните ситуации; во рамки на *секундарните интервенции беа наведени: биофидбек терапија; неврофидбек терапија; асертивен (наметлив) тренинг; и техниките на релаксација;* додека во рамки на *терцијалните интервенции* на кои приватните компании мора да им посветат поголем ангажман и општествена одговорност кон своите вработени, беа наведени: *Програми на менаџерскиот тим во поддршка на вработените (*преку надворешни консултантски агенции, во кои вработените ќе можат бесплатно да ги користат услугите наменети за решавање на нивните лични и професионални проблеми во работата); и *психотерапија* (со стручњак-психотерапевт во психолошко советување).

Во завршниот дел беа цитирани во АПА стил вкупно: 54 релевантни извори на стручна литература, со внес на применетите методолошки техники во теренското истражување, дополнети и со два нови прилога наведени во *прилози кон м-р труд*.

Клучни зборови:
Приватна компанија, раководен кадар, нераководен кадар, стрес, конфликт, работно место, стратегии, превентивни мерки, програми, техники, менаџирање.

ABSTRACT:

The master's thesis entitled: *"Stress management and stress management among employees in private companies"* is a significant scientific contribution to the large number of relevant research in the world on the disharmony between business and private life, which

conditions the occurrence of stress in both employees and managers, named as a disease of the 21st century by UNESCO. Today, stress dominates all spheres of society, and workplace stress is one of the biggest causes of occupational diseases and illnesses among people; in Europe, up to 3-4% of national income is spent annually on psychological problems due to workplace stress.

The following contents were covered in the theoretical part of the master's thesis:

-Etiology of stress (physical, physiological, psychological, organizational consequences of stress; and the basic stages in the occurrence of stress);

- Stress at the workplace in the private company (causes and consequences);

- Presentation of relevant research on stress in the world;

- Presentation of strategies, preventive measures and techniques in dealing with stressful and conflict situations in private companies;

- Stress management in private companies (the personality of the manager; strategies in good management of stress management in dealing with stress; with a display of examples of good world practice of importance for managers in private companies; as well as with examples of good practice in private companies in R. North Macedonia: " Skopska Pivara"; "Telekom"; "Alkaloid"; "Vitaminka"; and "Mermeren kombinat", which continuously organize team trainings and courses for their employees in trainings for dealing with stress and conflicts in work and life.

The following were stated as basic conclusions in the theoretical part of the master's thesis:

1. *The democratic style of management in the private company, the favorable organizational culture and climate, the strong commitment and responsibility in work; creativity and innovation* towards solving the problems revealed in the company should be the basic prerequisites for good management of managers;

2. Managers for successful own career development and prosperity of their company should be educated by incorporating programs for possible coping with stress at work; as well as techniques in developing abilities to control negative feelings (stress and anxiety). both with

them and with the company's employees *(only well-trained and motivated managers and workers can successfully complete their work tasks and cope with stress and conflicts at work)*.

3. *The management in the private company should be guided by the fact that only a satisfied worker at the workplace is a good worker who brings profit and success to the company*. This way of thinking will certainly contribute to bringing stress management to the highest possible level, which will also condition a lower number of *absenteeism (absences from work) and workforce fluctuation caused by various stress factors, and this will visibly reduce the costs of existing frequent absences from work and illnesses.*

In the research part of the master's thesis, the main goal was to forecast the attitudes of the management and non-management staff in the surveyed: 11 (eleven) private companies, of which 5 (five) in the central part - Skopje; and 2 (two) in Kumanovo; and in the eastern part of RNM., 2 (two) private companies in Sveti Nikole and 2 (two) in Shtip; about the causes, consequences, and the adopted strategies and implemented preventive measures, programs and techniques in the possible handling of stress and conflict situations in the work of private companies. *In the field research with the target group (managerial (50) and non-managerial professional staff (50) respondents in the private companies, the methodological techniques were applied: Closed-ended questionnaire (for the employee managerial and non-managerial professional staff; CHECK-lists; and Likert-type assessment scales (separately applied to management and non-management professional staff in the private company, with appropriate tabular displays and relevant statistical methodology in proving the set hypothetical framework (main with separate hypotheses and sub-hypotheses).*

In the final part of the master's thesis, in the attached comparative analysis of the conducted field research, the main hypothesis with the title: *"Stress management present among employees in private companies is insufficient and dysfunctional"* was confirmed. Also in this section, several recommendations were listed in the possible prevention and handling of the emergence of stressful and conflict situations; within the framework of *secondary interventions were listed: biofeedback therapy; neurofeedback therapy; assertive training; and relaxation techniques*; while within the framework of *tertiary interventions* to which private companies must devote greater engagement and social responsibility towards their employees, were listed: *Programs of the management team in support of employees* (through external consulting

agencies, in which employees will be able to use the services for free intended to solve their personal and professional problems at work); and *psychotherapy* (with an expert psychotherapist in psychological counseling).

In the final part, a total of 54 relevant sources of professional literature were cited in APA style, with an introduction to the applied methodological techniques in field research, supplemented by two new appendices listed in *master's thesis*.

Key words:

Private company, management staff, non-management staff, stress, conflict, workplace, strategies, preventive measures, programs, techniques, management.

I ТЕОРЕТСКИ ДЕЛ

ВОВЕД



„Стресот е минимален доколку работникот
се занимава со работата што ја сака“

Чабаркапа, М.

Поради демографските, економските и културните промени на глобално ниво, како и со напливот на компании, фирми во рамки на приватниот сектор се потврди неопходната потреба од воспоставување на рамнотежа помеѓу деловниот и приватниот живот на вработените во приватните компании. Овој непобитен факт особено е значаен за вработените менаџери во приватните компании во нивното стручно ангажирање за воспоставување на одреден баланс помеѓу деловниот и приватниот живот (флексибилно работно време; намалено работно време; намалена работна недела), како релевантна можност во намалување на постојното високо ниво на стресни и конфликтни ситуации кај нивните вработени. Впрочем, ова го потврдуваат и голем број на релевантни истражувања и кај вработените и кај менаџерите во светот за дисхармоијата помеѓу

деловниот и приватниот живот која ја условува и појавата на стресот, како болест на 21-от век прогласен од страна на УНЕСКО..

Воспоставувањето рамнотежа помеѓу деловниот и приватниот живот од гледна точка на вработениот е управување со деловните и приватните обврски на начин што извршувањето на приватните обврски не го нарушува извршувањето на деловните обврски. Од друга страна, воспоставувањето рамнотежа во животот од гледна точка на компанијата претставува создавање на организациска култура која ги препознава и почитува приватните обврски на вработените и ги поттикнува менаџментот и вработените да работат заедно тимски за да ги усогласат нивните приватни и деловни потреби.

На меѓународен план, освен светската здравствена организација, е и меѓународната организација на трудот *(International Labour Organization – ILO)* која се занимава со проблемот во спречување и разрешување на негативните ефекти од работата со помош на различни акции за подигање на свеста, донесување закони со кои би се заштитиле вработените, едукативни активности, унапредување на истражувањето и објавување стручни и научни трудови. Во тој контекст, оваа релевантна меѓународна организација ги наведува следниве податоци:

-На секои 15 секунди во светот по еден работник умира поради несреќа или болест на работа;

-На секои 15 секунди 153 работници доживуваат несреќа при работа;

-Секој ден, 6.300 луѓе умираат од повреда или болест поврзана со работа - тоа е повеќе од 2,3 милиони смртни случаи годишно;

-Секоја година има 317 милиони несреќи на работа, а многу од нив доведуваат до продолжено отсуство од работа;

Трошоците поради човечки несреќи се проценуваат на 4% од глобалниот бруто домашен производ секоја година, што претставува огромен економски товар поради лошите практики за здравје и безбедноста при работа; исто така различни статистички податоци, како и финансиски извештаи, укажуваат на итноста од проучување, спречување и лекување на негативните ефекти од работата кои го предизвикуваат стресот и

незадоволството од работата кај вработените во компаниите *(International Labour Organization – ILO, 2018).*

Стресот како мултикомпонентен феномен го придружува човекот од почетокот на неговото постоење, а реакциите на стресните ситуации му овозможија на човекот да опстане до денес. Неговата доминантна карактеристика е од психолошка природа, која може различно да биде третирана кај луѓето.

Стресот се појавува како резултат на неисполнувањето на различните перцепирани нивоа на желби во однос на реалните потреби. Во развиените општествени општества, можно е континуирано усогласување на нивоата на желби и потреби и нивно спуштање до разумна мерка, со различни механизми на социјална регулација, што влијае и на регулирање на интензитетот на стресот. Сиромашните општества и нивните конституенти се континуирано изложени на индивидуални и/или социјални стресори, како резултат на исцрпеност и разни неволји, што може да доведе до социјална неодржливост и распаѓање на поединецот и општеството во целина.

Денес, стресот доминира во сите сфери на општеството, а стресот на работното место претставува голем проблем за човештвото и е еден од најголемите причинители на професионални болести и боледувања во светот. Според извештајот на Европската комисија и Меѓународната организација на трудот од 2000 година, стресот е вториот најчест здравствен проблем кај вработените во Европската унија. Исто така, во Европа, во просек, до 3-4% од националниот доход годишно се троши на психолошки проблеми предизвикани од стресот на работното место *(Димитријевиќ, и др., 2015: 170).*

Според Европската комисија, базичната цел во извршувањето на проценатa на ризикот е да му се овозможи на работодавачот, менаџерот да преземе ефективни мерки со кои ќе ги осигура безбедноста и здравјето на вработените (*http://osha.europa.eu).*

Справувањето е начин за превенција, одложување, одбегнување, или менаџирање на стресот преку психосоцијални обуки, програми, тренинзи, едукативни работилници.

Едукацијата во подобрување на свеста за значењето на менталното здравје и стресот на работа може да придонесе во зајакнување на поддршката и соработката на сите заинтересирани страни како што се: истражувачите, работодавачите, синдикатите, државните институции *(Чабаркапа (2017: 98)*.

Всушност и мисијата на Агенцијата за безбедност и здравје во работата (EU-OSHA), основана од страна на Европската Унија, е да ја направи Европа побезбедно, поздраво и попродуктивно место за работа *(www.esener.eu).*

1.0.ДЕФИНИРАЊЕ НА ОСНОВНИТЕ ПОИМИ ОД ЗНАЧЕЊЕ ЗА М-Р ТРУД

-*Деловен менаџмент* (процес во управување со ресурсите на компанијата за да се постигнат целите поставени од страна на нејзиниот менаџмент);

-*Истражувачки техники* (се користат во методолошките истражувања за собирање и анализирање во процена на ставови и други индикатори за валидност на едно квалитативно истражување);

-*Јавно-приватно партнерство (*претставува најнов и најсложен инструмент со меѓународни стандарди од посебно значење за секоја современа држава; според ЕУ ЈПП е форма на соработка помеѓу јавно-правни и приватно-правни лица поради финансирање, изградба, обнова, управување, одржување, на инфраструктурни проекти и давање на услуги во функција на општата благосостојба во задоволување на потребите на граѓаните);

-*Компании во приватна сопственост (*оние кои вршат некаква деловна активност со средства на физички или правни лица, домашни или странски; основачите се приватни лица кои инвестираат свои средства. Приватното друштво може да се организира како физичко лице, во сопственост на едно лице, или во сопственост на повеќе лица, односно компанијата се формира врз основа на акционерско друштво);

-*Конфликти* (судир на интереси помеѓу поединци и групи во нашето секојдневие;

несогласувања помеѓу вработените во компанијата предизвикани од различни причини од организациска и од деловна природа; конфликтот има три основни компоненти: страни на конфликтот; конфликтно однесување; и конфликтни интереси);

-*Лидерство* (способност на една личност да води други луѓе, да влијае врз нив за да го следат во постигнување на зацртаната цел и во промените);

-*Мобинг* (патолошка комуникација која се одвива во работен амбиент, од страна на работодавач, или друг вработен без почитување на достоинството и човечките вредности на други вработени во компанијата);

-*Менаџмент* (координирани активности за раководење, управување и организирање на меѓусебно поврзани и влијателни елементи во една компанија, фирма, или претпројатие);

-*Организациска структура (В*оспоставување на одговорностите, овластувањата и односите помеѓу вработените);

-*Организациска клима и култура* (се најважните психосоцијални фактори за успешно функционирање и развој на компаниите. Организациската клима се однесува на атмосферата која преовладува, од нивото на морал до чувството на припадност и мотивираност на поединечните членови на компанијата; додека организациската култура е начинот на живот и работа на компанијата); организациските концепти на климата и културата се нужно поврзани, бидејќи организациската култура се однесува на суштински вредности, идеи и визии на вработените; а климата ја претставува индивидуалната свест и односот на вработените кон организациските ситуации);

-*Разрешување на конфликти* (збир на техники и вештини кои се стават во праксата за да се најде најдоброто и најефикасното можно решение од витално значење за вработените во компанијата);

-*Реинжинеринг* (фундамнетално размислување со радикално дизајнирање на деловните процеси за да се постигне поголемо подобрување во критичните битни мерки на перформансите во севкупното работење на компанијата);

-*Свот анализа* (методолошка техника за процена на внатрешните силни и слаби страни; како и на надворешните можности и закани на поставен проблем во одредена компанија, фирма, претпријатие);

-*Скали на процена* (Ликертов тип, најчесто употребувана скала за анкетни истражувања каде испитаниците ги изразуваат нивните ставови, одговори на дадени искази со можност за избор од повеќе категории на одговори; најчесто се употребуваат 5 категории на дадени можни одговори);

-*Стрес* (доаѓа од англискиот збор „*stress*" -оптоварување, напнатост, притисок; во социолошкиот речник стресот се дефинира како психофизичко оптеретување кое има негативни последици; стресот е реагирање на организмот на влијанијата на надворешниот свет; стресот на работа е главен причинител за индивидуални и организациски проблеми во современото работење на компаниите);

-*Стресори* (околности кои го предизвикуваат стресот; нагласување на дисхармонијата помеѓу личноста и средината во интензивно; неочекувано и опасно барање кое вработениот не може да го задоволи; стресорите имаат психосоцијално потекло – во рамки на компаниите како актуелни стресори се: меѓучовечките односи на работа; и мобингот на работа);

-*Стрес менаџмент* (компетентна научна дисциплина која опфаќа широк спектар на методи и техники насочени кон контролирање на нивото на стресот во подобрување на секојдневното здраво функционирање на организмот);

-*Стратегија* (план за контролирање и рационално користење на ресурсите (човечки, физички и финансиски) на компанијата за да се промовираат и заштитат нејзините витални интересии);

-*Управување со перформанси* (серија активности креирани да гарантираат дека компанијата од своите вработени ги добива податоците кои и се потребни за севкупен успешен развој и напредок);

-*Управување со човечки ресурси* (дизајнирање на систем за управување за да се гарантира дека човечкиот талент се користи ефикасно и делотворно за да се постигнат стратешките цели на компанијата);

-*Управување со ризик* (подразбира менаџмент кој постигнува соодветна рамнотежа помеѓу создавање можности за можна добивка и повидно минимизирање на загубата);

-*Чек листи* (означува попис на искази кои предвреме можат да се очекуваат од страна на анкетирните во целната група кои вршат чекирање за присутноста, или неприсутноста на дадени искази, постапки).

2.0. ЈАВНОТО-ПРИВАТНО ПАРТНЕРСТВО КАКО МОЖНОСТ ЗА ЕФИКАСНА ПРИВАТНА КОМПАНИЈА

„Кога ќе видите успешна компанија, знајте дека некој некогаш донел храбра одлука“

Peter F. Drucker

Јавно-приватното партнерство (ЈПП) е нов стил на партнерство преку соработка на приватниот со јавниот сектор, а неговите можности се однесуваат на сите фази од јавните процеси: дизајн и планирање, координација, следење на имплементацијата на политиките, мобилизација и управување со ресурсите *(Шепаровиќ, 2006: 116)*.

Јавно-приватното партнерство може да се дефинира како модел на соработка помеѓу јавниот сектор и приватниот капитал, со цел да се постигне заеднички интерес“. Тоа му овозможува на јавниот сектор да реализира инвестиции кои не би биле возможни без помош на приватен чинител. Интересот на јавниот сектор се заснова на брзо и квалитетно давање услуги на граѓаните, додека интерес на приватниот партнер е профитабилно инвестирање во јавни објекти, односно ангажирање на сопствени капацитети со цел подобрување на животниот стандард.

Како релевантен индикатор(показател) кој истовремено може да биде и голем бенефит, но и голема закана во појава на стресни и конфликтни ситуации кај вработените во приватните компании, фирми е и мошне значајното јавно - приватно партнерство (ЈПП), претставува заедничко кооперативно делување на јавниот сектор со приватниот сектор во производство на јавни производи, или во давање на јавни услуги. ЈПП всушност е заедничката работа на два сектори во економијата: јавниот и приватниот сектор, во областите на планирањето, производството, финансирањето, деловното организациско работење, наплатата на јавните работи. *Јавниот сектор* во кооперативната соработка се појавува како производител и понудувач и како партнер кој договорно го дефинира видот и обемот на работите, или услугите, со цел да ги пренесе во реализација на приватниот сектор.

Приватниот сектор се појавува како партнер кој ја побарува таквата соработка, доколку може да го оствари својот деловен интерес те. профитот, а истовремено е и обврзан квалитетно и совесно да ги извршува договорно добиените и дефинирани работни активности. За разлика од традиционалното буџетско финансирање кое се одвива преку задолжувања, во ЈПП се применуваат предпристапните ИПА фондови, емисијата на обврзници, јакнењето на институциите и прекуграничната соработка, а за земјите кандидати: јакнење на регионалниот развој, развојот на човековите потенцијали и руралниот развој.

Коцептот во реализацијата на проектите во рамки на ЈПП има за цел да се надминат недостатоците на капацитетот на јавниот сектор во извршувањето на активностите и обезбедувањето услуги од јавен интерес. Воедно, преку ЈПП му се овозможува на приватниот сектор пристап до сигурни и долгорочни инвестиции. Добивката се генерира преку сигурни и долгорочни договорни цени што им се наплаќаат на крајните корисници за испорачаната услуга; а приватните партнери преку ЈПП имаат можност да остваруваат профит користејќи ги нивните менаџерски, технолошки, финансиски и иновативни предности.

2.1. Најчести можни причини за појавата на стресот кај приватните компании

Јавното-приватно партнерство, освен веќе наведените позитивни страни, има и одредени негативни страни те. ризици, како релевантни претпоставки за појава на незадоволство кај вработените и почести конфликтни и стресни ситуации. Во тој контекст, како можни претпоставки за појава на стресот кај вработените и кај менаџерите во приватните компании, ги наведуваме следниве:

-Кога менаџерите од различни причини не се во можност да ги спазат дадените рокови, или да ги реализираат строгите работни обврски и протоколи дадени од страна на јавниот сектор;

-Кога менаџерите во приватните компании немаат дефиниран и јасен бизнис план на деловно планирање како деловна визија неопходна за остварување на стратешките цели и идниот развој на компанијата*;*

-Кога менаџерите во приватните компании покажале немоќ во воспоставување на рамнотежа помеѓу деловните (кариера и амбиции) и приватните обврски (здравје, одмор, семејство, личен развој), и кај нив и кај вработените;

-Кога менаџерите во приватните компании се зависни од политичката волја на постојната политичка партија во јавната власт, во поглед на исполнување на барањата на приватната компанија (редовна наплата на извршени услуги во јавниот сектор; или барањата за тендери со склучувања договори во рамки на ЈПП да не траат долго; како и подобрување на евалуацијата и приритетите на проектите од значење за приватниот сектор) (*Цвијовиќ, 2015: 59).*

-Дали деловните показатели во намалување на можните превземени ризици со вклучување на клучните елементи за успехот на компанијата (ресурсите, технологијата, квалитетот на производот/услугата, се доволно ефикасни и материјално профитабилни во нивелирање на можните ризици (*Керета, Ј., 2021: 87).*

- Од особено значење во минимизирањето на ризиците, е и постојната афирмација на брендот на соодветната приватна компанија; негативните пројавени ризици можат неповолно да влијаат на имицот на компанијата, а со тоа и на квалитетот на производите/услугите и на самата потрошувачка;

-Во секојдневното справување со неминовните стресни и други неизвесни деловни ситуации, од особено значење е способноста на менаџерскиот тим дали ќе го претвори ризикот во шанса за натамошен развој и опстанок на пазарот на трудот преку јасно дефинирање на оперативните, финансиските и стратешките цели и подобрување на деловните перформанси на компанијата;

-Дали менаџерскиот тим во приватната компанија го користи менаџментот заснован на вредност и на корпоративно оценување кое ги соединува финансиските извештаи, готовинските приливи, временската вредност на парите и трошокот на капиталот *(Бригам-Дејвис, 2014: 363).*

-Дали менаџерскиот тим во приватната компанија создава добри предуслови во севкупното работење (утврдување на целите во проценатa на ризиците, анализа на податоците потребни за проценатa, донесување одлуки, зголемување на ефикасноста во работењето, предвидување и оптимизирање на расположливите ресурси, инплементација на дефиниран систем за наградување и кариерен развој и мотивација на вработените, јакнење на довербата кон партнерските домашни и странски компании.

-Во приватниот сектор често се занемарува деловната отпорност за подолгорочна одржливост на приватната компанија, што како непобитен факт особено е присутна во нашата земја. Оваа тенденција е присутна и во светски рамки, така на пример во САД околу 65% од компаниите пропаѓаат во првите 10 години; а само околу 25% од компаниите преживува до 15 или повеќе години (*https://biznispodrska.com/).*

3.0. ЕТИОЛОГИЈА НА СТРЕСОТ

„Да се биде под притисок не е секогаш стресно“



Стресот според информациите од EU-OSHA (*Европската агенција за сигурност и здравје на работа*) е вториот најчесто застапен здравствен проблем поврзан со работата во Европа, за кој се верува дека во 50-60% е причина за повеќе од половина од сите изгубени работни денови. Воедно, се укажува и на позитивните ефекти во решавање на психосоцијалните ризици предизвикани од стресот во севкупните деловни перформанси, особено во поглед на долгорочната одржливост и општествената одговорност *(Николиќ-Тарадu, 2015: 62).* Меѓутоа, иако мнозинството особено во рамки на деловниот свет, признава дека чувствува стрес, сеуште стресот не е сфатен како сериозна закана по човековото здравје.

За стресот во релевантната литература постојат голем број на дефиниции, од кои ги наведуваме само следниве:

а) Стресот е процес кој се одвива во организмот кога е изложен на секаков вид агресија (трауматска, токсична, психолошка, социјална), која ја загрозува и нарушува неговата претходна состојба до степен на неможнсот во користење на одбрамбени механизми *(Димитријевиќ, С. и др., 2015: 170)*;

б) Стресот претставува несовпаѓање помеѓу она што телото и мозокот го очекуваат, и она со што всушност се соочува човекот“ *(Чировиќ-Бојовиќ, 2021: 68)*.

в) Стресот е збир на емоционални, физички и/или бихевиорални реакции кои се јавуваат во зависност од когнитивната проценка на степенот на закана и можноста за справување со стресна ситуација; стресот е релативно апстрактен поим што не може директно да се процени *(Чабаркапа. 2017: 64)*.

г) Стресот е последица на нерамнотежата помеѓу барањата поставени од личноста и неговата неспособност да се справи со нив *(Птичар, 2016: 2)* .

Терминот; стрес се однесува на:

-оптоварување на внатрешната состојба на организмот;

-надворешен настан (стресор)

-искуството создадено од трансакцијата помеѓу личноста и средината како реакција на организмот во делувањето на надворешниот стресор.

Стресот денес се третира како последица од некое доживување во човековиот живот. Стресот може да се препознае по следниве симптоми:

-Емоционални (тага, лутина, промена на расположение, безволност, чувство на кривица, немоќ, паника);

-Мислени (голема самокритичност, раздражливост, расеаност, повторување на мисли);

-Физички (потење на рацете и дланките, чукање на срцето, црвенило на лицето, треперење на рацете, болки во различни делови од телото, несоница или прекумерно спиење, плачење, агресија, некотролирани испади во поведението, повлеченост, претерано конзумирање на алкохол, цигари и кафе). (*Ајдуковиќ и др., 2016:13).*

Стресот влијае на имунолошкиот систем, го влошува менталното здравје, влијае на кардиоваскуларниот систем и на промените во инфламаторните реакции на организмот *(Вељковиќ, и др., 2015: 213)*.

Во последно време мошне актуелен е терминот: *„burnout“* – согорување, исцрпеност на работа кој се јавува и кај вработените, и кај менаџерите и претставува состојба која се јавува поради последиците од професионалниот стрес во процесот на работата и доведува до исцрпеност, преоптоварување, фрустрација, како и до постепено намалување на интересот за работа и намалување на професионалната ефикасност на вработените. Во тој контекст, се и следниве најзначајни индикатори за неговата појава кои се наведуваат:

а) емоционалната исцрпеност

б) чувството на цинизам (деперсонализација)

в) чувството на намалена лична неефикасност *(Мудрења, 2019:19).*

Но стресот не е секогаш штетен, поради фактот што: „Никој не ги достигнува врвните перформанси, без да биде изложен на стрес, без разлика дали е спортист, административен работник, или менаџер“ *(наведува: Герасимова, 2014: 26).*

Стресот во умерени количини дури може да биде и корисен, и повеќето луѓе можат успешно да се справат со него *(Младеновиќ; 2020: 69*. Според групата автори *(Вељковиќ и др., 2015; 353)* малата количина на стресот ја нарекуваат *работен предизвик* која може да биде позитивна, бидејќи го мотивира работникот психички и физички да научи нови вештини и да ја зголеми продуктивноста во работата (*Вељковиќ, 2015:353)*.

Најчесто постојат следниве видови на стрес:

а) Акутен

б) Хроничен

Стресот влијае на имунолошкиот систем, го влошува менталното здравје, влијае на кардиоваскуларниот систем и на промените во инфламаторните реакции на организмот *(Вељковиќ, и др., 2015: 213)*.

Акутниот стрес се карактеризира со емоционално страдање (сува уста; потење; недостаток на воздух; чувство на мачнина), во кое личноста е свесна за својата анксиозност, депресија, нервоза, тага, гнев кон себе и кон другите, пропратена со прекумерна конзумација на алкохол, цигари, или кафе, со слаба концентрација, заборавеност, опседнатост со исти мисли и загриженост. Акутниот стрес го мобилизира организмот во справување со стресот.

Хроничниот стрес произлегува од акумулација на стресните ефекти во работата кои може да предизвикаат физички оштетувања и болести *(Птичар, 2016: 8)*.

Стресот како повеќе компонентен феномен, може различно да биде третиран кај луѓето. Последиците од појавата на стресот се присутни и кај поединецот и кај компанијата во форма на физички; физиолошки; психолошки; последици од стресот во пореметено поведение; и организациски последици.

3.1. Физички и физиолошки последици од стресот

Физички последици:

-Главоболка
-Притисок во градите
-Вкочанет врат и рамења
-Забрзано дишење
-Болки во грбот
-Потење, ладни дланки
-Болки во желудникот
-Мачнина, и дијареа
-Проблеми во сонот и спиењето *(Клопчевска, 2016: 16)*

Физиолошки последици:

.-Хормонски пореметувања (висок крвен притисок; забрзана работа на срцето; тешкотии во дишењето и вкочанетост на екстремитетите) кои може да доведат до:
-Кардиоваскуларен систем (срцева болест, мозочен удар, силна главоболка);
-Дигестивен систем (гадење, повраќање, подригнување, чир, дијареа, пролив, гасови);
-Мускулен систем (грчеви, болки во грбот); и намален имунитет
-Други пореметувања (дијабетес, ревматски артритис, алергија, астма, чести настинки, сексуални нарушувања, нарушувања на кожата, нарушувања на спиењето) *(Дамњановиќ и др., 2012: 357).*

3.2. Психолошки последици од стресот

-Вознемиреност, потешкотии да се опушти и релаксира личнста
-Когнитивни потешкотии во концентрацијата, помнењето, учењето на нови вештини
-Чувство на непријатност

-Депримираност, умор, намалена самодоверба во сопствените можности

-Намалено внимание и заборавеност

-Преголема раздразливост и загриженост;

-Фрустрација, нервоза и лесна експозивност *(Клопчевска, 2016: 17).*

Како психолошка последица на стресот во поново време, може да се наведе и *мобингот* кој во нашата државна правна терминологија е опфатен со терминот: „Вознемирување на работното место“ со опфат на психичкото и половото вознемирување. *Психичкото вознемирување* е компромитирање на професионалната иднина на вработениот, престаник на неговиот работен однос, или напуштање на работното место; додека *половото вознмирување* е ерозија на честа на кандидатот за вработување, или на вработениот која предизвикува непријатно чувство на страв и пониженост на човековото достоинство *(Клопчевска, 2016: 25).*

3.3. Последици од стресот во пореметено поведение

-Зголемен или намален апетит;

-Претерано пушење, пиење на кафе, конзумирање на алкохол и злоупотреба на психотропни супстанции;

-Намалена способност во донесување на одлуки;

-Намалена продуктивност на работа;

-Претерана осетливост и пасивност на работа *(Дамњановиќ и др., 2012: 357)*

-Нарушени семејни односи, недоразбирање, нетрпеливост со чести конфликти

-Социјална изолација, избегнување контакт со други луѓе;

-Лоша социјална комуникација, раздразливост, нервоза и нарушена работна атмосфера;

-Развој на патолошки однесувања (криминал, самоубиство/убиство, проституција и зависности) *(Чабаркапа, 2017: 125)*.

3.4. Организациски последици од стресот

Во случаевите кога вработените се изложени на стресот и компанијата страда (колку повеќе има стресови – толку повеќе е и незадоволството на вработените), кое се манифестира во појава на антагонизам и опуртунизам со далекосежна општествена штета *(Дамњановиќ и др., 2012: 357).*

Според EU-OSHA - Европската агенција за сигурност и здравје на работа **(***наведува: Герасимова, 2014),* последиците од стресот на организациско ниво се:

-Висок степен на апсентизам и флуктуација кој условува лошо работење, проблеми во дисциплината, малтретирање, почести несреќи на работа и зголемени трошоци за компанијата.

3.5. Стресори – предизвикувачи на стресот

Стресните фактори, или стресорите го опфаќаат секој физички, психички, или социјален стимул кој го доведува поединецот во сосотојба на стрес.

Стресорите се сите надворешни или внатрешни фактори кои кои организмот го усогласуваат со одредени барања во справување со проблемот и со зголемена активност во форма на прилагодување; а стресната реакција е психолошка или физичка последица на барањата на личноста кои ги надминуваат адаптациските можности на организмот *(Птичар, 2016: 3)*.

Проценатa и препознавањето на стресорите во голема мерка зависи од постојниот капацитет на самосвест; интелектуален потенцијал и доброто управување од страна на менаџерскиот тим на компанијата *(Димитријевиќ, С. и др., 2015: 175)*.

Хрватскиот автор *Птичар, М. (2016)*, од Хрватскиот завод за заштита на здравјето и безбедноста на работа, го презентира следниов шематски приказ на интегралната поврзаност на релацијата: стресор – процена - стрес



Извор: Птичар, 2016: 14

Освен актуелните еколошки стресови кои секојдневно луѓето особено во големите градови ги чувствуваат (бучава, гужви, загаден воздух), од сета консултирана релевантна литература, во сублимирана форма како најчести извори во појавата на стресот во компаниите ги наведуваме следниве:

-природата на работните задачи

-средиснкото опкружување

-физичко-технички услови на работа

-работните улоги на вработените

-лошите меѓучовечки односи

-стресните диспозиции во структурата на личноста на вработените кои ја внесуваат во работната средина (*Михаљевиќ-Сирак, 2015: 147);*

-оценувањето на работното место

-системот на наградување

-кариерниот развој

-режимот и управувањето со работното време

-лошите услови за работа

-зголемен обем на работа

-ниската плата

-прекувремени работни обврски

-неусогласеност помеѓу работните барања и личните обврски на вработените

-незадоволството од работата кај вработените

-обемот на работното време и работните задачи

-улогата на работното место -можноста за напредување на работната позиција

-организацијата на животот вон работното време *(Мартиновска, 2019: 45)*.

Како стресни фактори во појавата на стресот (*особено значајни и за приватните компании - сопствен став на авторот на м-р теза*) се и следниве:

- нелогични критериуми за напредување во кариерата;

-нискиот удел на компанијата на пазарот на трудот;

-недоволно добро дефинираниот работен ангажман (прекумерна работа, работа во смени, ноќен труд);

-несоодветниот систем на наградување; бенефиции, или позначително подобрување на работните услови

-неповолната организациска култура и клима во компанијата

-амбициозноста на вработените за потребата од кариерно напредување

-често присутната конфузија во рамнотежата помеѓу приватниот и деловниот живот.

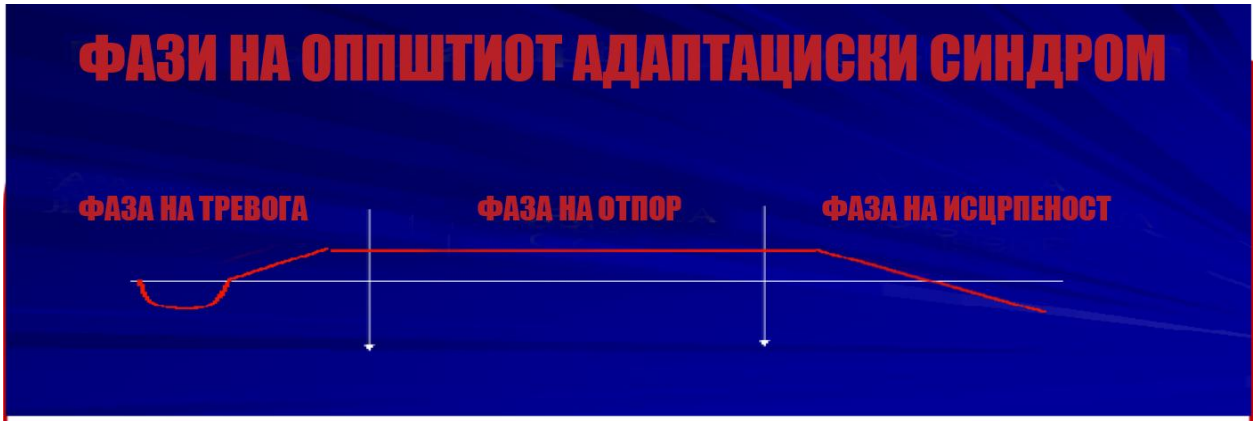
3.6. Фази во појавата на стресот

Авторот *Птичар, М. (2016)*, од Хрватскиот завод за заштита на здравјето и безбедноста на работа, ги презентира следниве три фази со нивните базични карактеристики во појавата на стресот:

-фаза на тревога;

-фаза на отпор; и

-фаза на исцрпеност



Фаза на тревога (се карактеризира со):

-почетен шок

-привремено намалување на мускулниот тонус

-намалување на крвниот притисок

-мобилизација на организмот (организмот ги активира сите одбрамбени сили преку):

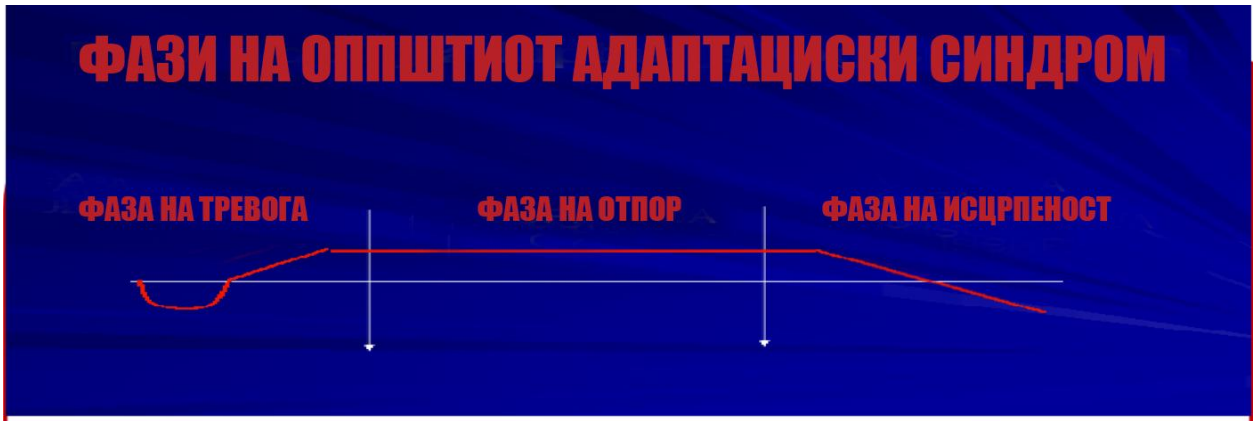
а) зголемен срцев ритам

б) зголемен крвен притисок

в) лачење на адреналин

г) посилно реагирање на сетилата на дразбите *(Птичар, 2016: 15)*.

Фаза на отпор (се карактеризира со):



-адаптација на организмот на почетниот стрес

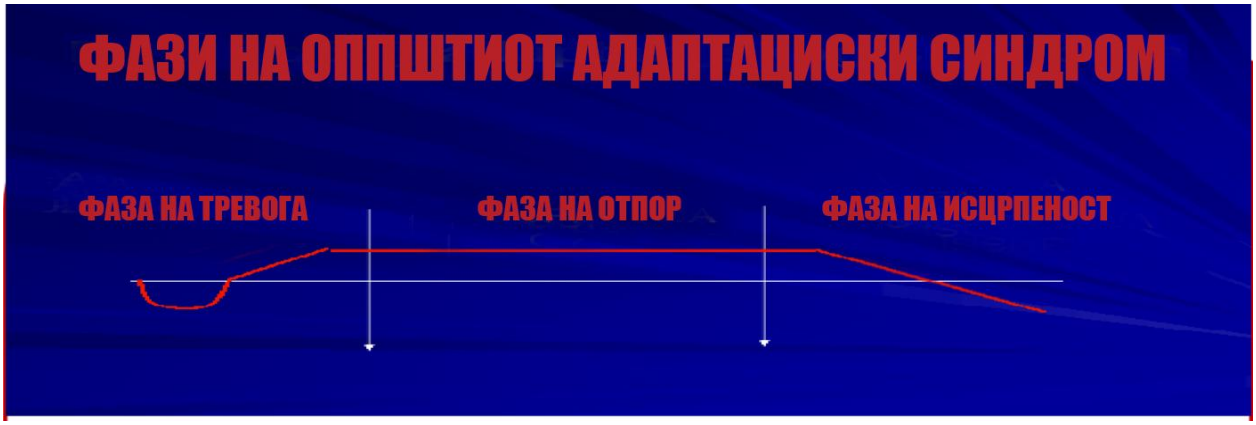
-користење на сета физичка и ментална енергија за можно справување со стресот

-зголемена количина на шеќер во крвта на надбубрежните жлезди со ослободен кортизол

-ослободување на инсулин од страна на панкреасот кој учествува во метаболизмот на шеќерот

-ослободување на масните киселини во црниот дроб кои го забрзуваат нивното распаѓање како дополнителен извор на енергија *(Птичар, 2016: 16).*

Фаза на исцрпеност (се карактеризира со):



-појава на исцрпеност на организмот поради долготрајната отпорност и неможност да се справи со стресот;

-појава на хроничен замор;

-намалени моторни и ментални вештини;

-појава на анксиозност и депресија;

-посилна подложност кон болести *(Птичар, 2016: 17).*

4.0. СТРЕСОТ НА РАБОТНОТО МЕСТО ВО ПРИВАТНАТА КОМПАНИЈА

'

„Човекот не го загрозуваат настаните, туку начинот на кој тој ги доживува“

Епиктет

Работното место е генерално најголемиот извор на стресни фактори кои предизвикуваат стрес. Стресот на работното место (професионалниот стрес) е вториот најчест здравствен проблем на вработените во компаниите од различен вид ширум светот. Во тој контекст, и Светската здравствена организација (WHO) во 2003 година стресот на работа го опиша како „светска епидемија“.

Професионалниот (стресот на работа) претставува серија на штетни, физиолошки, психолошки и бихевиорни реакции на личноста на ситуации во кои барањата на работното место не се во согласност со неговите способности, можности и потреби *(Јурас и др., 2009: 121).*

Истражувањето на Европската агенција за сигурност и здравје на работа (OSHA-EU) покажа дека повеќе од 50% од работниците веруваат дека има стрес на нивните работни места, а како најчести причини за стресот на работното место се наведуваат:

-реорганизација на работните места и несигурност на работното место (70%)

- прекувремена работа; преголем обем на работа; и вознемирување (60%) *(Птичар, 2016: 25).*

Стресот поврзан со губењето на работата е еден од најголемите предизвици во областа на медицината на трудот во Европа; според Европската агенција за безбедност и здравј при работа околu 25% од вработените биле под влијание на стрес (*europa.eu.en);*

додека околу 270.000 луѓе дневно во В.Британија земале отсуства од работа поради стрес и болести предизвикани од стрес, кое негативно влијаело и врз економијата во оваа земја *(ec.europa.eu/Eurostat).* Загриженоста за стресот на работното место во Европа е во постојан пораст; дури 79% од менаџерите во Европа се грижат за стресот поврзани со работното место, а помалку од една третина од компаниите имаат процедури за справување со стресот *(Бараба, 2011: 421).*

Во рамки на *регионот,* авторот: *Чабаркапа(2017)* го наведува податокот дека во последните 10 години во периодот на транзиција во Р.Србија, работата ја изгубиле околу 400.000 луѓе *(Чабаркапа, 2017: 107);* додека авторите: *Nikoliќ-Taradi, (2015),* потенцираат дека професионалниот стрес влијае на ставовите на вработените во искажување на нивното незадоволство од работата и организациската посветеност, кое резултира со намалена продуктивност, ефикасност, отсуства од работа и намалени работни перформанси *(Nikoliќ-Taradi, 2015: 58).*

Хрватскиот автор: *Птичар, М. (2016*, го наведува податокот дека Р.Хрватска е земја со најмала веројатност во користење на мерките за управување со психосоцијалните ризици, односно само со 25% во справување со стресот на работа *(Птичар, 2016: 27).*

Високите барања во процесот на работата и недоволната контрола над проблемските ситуации, може да доведе до стрес со следниве манифестни ефекти:

-вознемиреност и раздразливост;

-недоволна концентрација;

-потешкотии во логичното размислување во донесување на одлуки;

-намалена посветеност во работата и умор;

-потешкотии со спиењето *(Ћировиħ - Бојовиќ, 2021: 75).*

Авторот: *Птичар, М. (2016)*, како базични причини во појавата на стресот на работа (професионалниот стрес) ги наведува:

-Премногу работа;

-Нејасни работни задачи и работни барања поголеми од способностите на вработените;

-Неучество во одлучувањето и неможност да се влијае во работата;

-Несигурност на работното место;

-Неефикасна и лоша комуникација со чести конфликти

-Недоволна поддршка во работата од страна на раководниот тим и соработниците

-Психичко и физичко вознемирување на работното место

-Чести боловања *(Птичар, 2016: 21)*.

Во контекст на наведените базични причини во појавата на професионалниот (работниот) стрес, истиот автор ги наведува и следниве негативни последици за вработените на работното место и во рамки на компаниите:

Последици на работното место

-работниците се под стрес кога работните обврски не соодветствуваат на нивните постојни способности;

-огорченост поради чувството на неправда, понижување и фрустрации;

-долготрајниот стрес може да развие сериозни здравствени проблеми (кардиоваскуларни и мускулно-скелетни заболувања);

-повреди и болести поврзани со работата *(Птичар, 2016: 23)*.

Последици за работодавачите и за компаниите

-лоши севкупни деловни перформанси;

-зголемено отсуство од работа (апсентизам);

-намалена продуктивност условена од психофизички симптоми;

-отсуства од работа поради долгорочните последици на работниот стрес;

-инвалидност и предвремено пензионирање;

-зголемени трошоци за деловните субјекти и за државата *(Птичар, 2016: 24).*

Групата автори *(Вељковиќ и др., 2015; 353),* како најчести стресни фактори на работното место ги наведуваат следниве:

- Временските притисоци и рокови;

-Лошото менаџирање, немање поддршка, и постојани прекини во работата;

-Несоодветната внатрешна комуникација и недостаток на информации;

-Монотонија и недостаток на мотивација во работата која создава незадоволство и психолошки замор;

-Сменската ноќна продолжена теренска работа

-Преоптовареноста во работните обврски

-Несоодветната одговорност

-Нерамномерниот ритам на работа

-Незадоволството од работата *(Вељковиќ и др., 2015; 353).*

Покрај здравствените проблеми кои ја придружуваат клиничката слика на стресот на работа, постојат и следниве професионалн проблеми:

а) Намалена работна ефикасност, намален степен на ангажираност, доминантна неодлучност и избегнување на нови задачи и контакти со луѓе;

б) Негативизам, намалување на интересот и работната мотивација, чувство на несоодветност;

в) Проблеми во меѓучовечките односи – односите со колегите и соработниците стануваат безлични, доминира отуѓеноста, со често придружени конфликти и присутна неспособност во прифаќање на критика *(Димитријевиќ и др., 2015: 175)*.

Стресот на работа (професионалниот стрес) во значајна мера е присутен и во Р. Северна Македонија. Во тој контекст, авторот: *Мартиновска, Т, (2019)* како чести причинители за стресот на работа ги наведува:

- Стравот од губење на работата;
- Прeмореност до исцрпеност;
- Тензично работење без планска организација;
- Недостаток на поддршка од раководниот тим;
- Чувство на отуѓеност од менаџментот на компанијата;
- Чувство на претерана експлоатација;
- Чувство на недоволна искористеност на работното место;
- Чувство на монотонија во работата на компанијата;
- Мобинг (*Мартиновска, 2019: 44).*

.

Според македонскиот автор *Герасимова, Б (2014)*, стресот на работното место во поголем степен е поврзан и со голем број на здравствени проблеми (кардиоваскуларни заболувања; скелетно-мускулни нарушувања, особено проблеми со грбот, вратот, рамењата, рацете, зглобовите; кои директно се одразуваат преку отсуствата од работа и зголемени трошоци на компанијата (*Герасимова, 2014: 25).*

5.0. РЕЛЕВАНТНИ ИСТРАЖУВАЊА ЗА СТРЕСОТ ВО СВЕТОТ И КАЈ НАС

Во истражување реализирано од страна на *Европската агенција за безбедност при работа и заштита на здравјето (EU-OSHA)*, во 2015 година се утврдило дека стресот е присутен кај секој трет вработен во земјите од Европската Унија и дека женскиот пол е почесто погоден од овој проблем. Во ова истражување се утврдило дека стресот на работа во ЕУ кој опфатил 28% од вработените те. околу 41.2 милиони – предизвикал од 50-60% изгубени работни денови со околу 5 (пет) милиони несреќи на работа и губење на најмалку 20 милијадри евра годишно како материјална штета. Исто така, наведеното истражување укажало и на фактот дека во земјите-членки на Европската Унија, околу 12

милиони луѓе се пожалиле на навреди од менаџерскиот тим; 6 милиони (4%) се пожалиле на физичко насилство; 3 милиони (2%) се пожалиле на сексуално вознемирување; додека поради присутниот стрес на рабоа се случиле 48.000 извршени и речиси половина милион обиди за самоубиство *(Бабиќ, 2011: 73).*

Според *Европското истражување на компаниите за нови и појавни ризици (ESENER)*, четири петтини од европските менаџери изразуваат загриженост за влијанието на стресот на работното место, што значи дека стресот на работното место станува исто толку важен за компаниите како и работните несреќи (79%). Стресот на работното место е многу изразен во здравствената и социјалната работа (91%), и во образованието (84%).

Ова истражување на *ESENER* покажа дека работните места во чие создавање учествуваат вработените имаат поголема веројатност успешно да воведат мерки за здравје и безбедност; додека мерките за решавање на психосоцијалните ризици како насилство, стрес и злоупотреба се применуваат двојно почесто во компаниите кои се консултираат со своите вработени, отколку во оние кои воведуваат сопствени мерки без влијание на вработените *(наведува: Бараба, 2011: 422)*.

Според Европското истражување на компаниите за нови и појавни ризици (ESENER), во 2014 година во приватни и државни компании, речиси четири петини од европсктие менаџери се загрижени за стресот на работа, кој станува важен за работодавачите исто како и повредите при работа во 79%. Ова истражување покажало дека само 26% од Европските компании усвоиле процедури за намалување на стресот; додека 42% од анкетираните работодавачи верувале дека решавањето на психосоцијалните проблеми е многу потешко, за разлика од другите ризици за безбедноста и здравјето на работното место *(наведува: Вељковиќ, М. и др., 2015: 354)*.

Истражувањето на *Lockwood, N. R., (2003)* реализирано на над 1.500 испитаници вработени покажало дека 70% од нив се изјасниле дека немаат здрава рамнотежа помеѓу деловниот и приватниот живот и се свесни за нивното негативно влијание врз квалитетот на животот, дури 90% од испитаниците на возраст од 20-40 години го сметале времето поминато со семејството за приоритет, а се загрижени што не поминуваат доволно време

со семејството, за разлика од најголемиот дел од времето поминато на работа *(наведува: Младеновиќ, 2020: 68)*.

Во наведеното истражување, како главни извори на стрес, вработените ги навеле:

-лошата соработка со колегите;

-лошата работна средина;

-лошите услови за работа;

-големиот број на обем на работа и

-неусогласеноста меѓу работните барања и личните обврски *(наведува: Младеновиќ, 2020: 69)*.

Истражувањето на *Moore, F., (2007),* реализирано поради компарација на животниот баланс на менаџерите и вработените на неменаџерски позиции во мултинационалните компании, покажало дека многу менаџери се изјасниле дека не постигнале и никогаш нема да можат да воспостават баланс, те. равнотежа помеѓу деловниот и приватниот живот *(наведува: Младеновиќ, 2020: 69)*.

Според истражување на Американскиот институт за стрес во периодот: 2004-2005 година, до 90% од здравствените проблеми биле поврзани со стресот; додека милион работници годишно отсуствуваат од работа поради здравствени проблеми предизвикани од стрес. Американските компании губат преку 5 милиони работни денови годишно поради болести на вработените, од кои повеќе од половината од овие загуби се однесуваат на болести предизвикани од стрес, што ги чинат американските компании 226 милијарди долари годишно *(Младеновиќ, 2020: 76)*.

Истражувањето на вработените во американските организации *(Европска фондација за подобрување на условите за живеење и работа 2004-2005)* покажа дека петте најважни придобивки за воспоставување рамнотежа во животот на вработените кои компаниите ги нудат, според ставовите на вработените се:

- програми кои ќе им помогнат на вработените да се справат со стресот,
- флексибилно работно време,
- работа од дома,
- намалено работно време и

- намалена работна недела

Слично на наведеното, најзначајните придобивки за вработените во Европа вклучуваат:

-флексибилно работно време;
-намалено работно време; и
-намалена прекувремена работа *(Младеновиќ, 2020: 73)*.

Во истражување во 2013 година на случаен примерок од 450 испитаници во мали и средни претпријатија во градот Краљево, Србија – добиените резултати покажале дека најголемиот број од испитаниците (76%) како најважна ја сметаат превнцијата од стрес на самото работно место *(наведуваат:Николиќ-Таради, 2015: 59).*

Во нашата земја РС.Македонија во досегашниот период се реализирале многу мал број на истражувања кои за жал повеќе биле насочени на теорија претежно од странски извори, а помалку на вистинските причини во откривање и справување со стресот на работа. Во контекст на наведеното, ги наведуваме и следниве реализирани релевантни истражувања во РСМ:

Авторот: *Герасимова, Б. (2014)* реализира истражување за појавата, причините и влијанието на стресот на примерок од 130 вработени и 32 менаџери во повеќе приватни компании (конфекции и печатници) во регионот на општината Штип. Добиените резултати покажале видни разлики во ставовите и одговорите помеѓу менаџерите и вработените во анкетираните приватни компании; менаџерите ги прикажале своите компании во најдобро светло, занемарувајќи ја реалната состојба; додека вработените ја прикажале реалната состојба за бројните стресни ситуации поради лошите услови на работа, ниските плати, прекувремената работа. Истражувањето сепак покажало дека и кај двете анкетирани групи во поглед на влијанието на стресот врз ефикасноста во работењето, постои свесност за понатамошно усовршување во справувањето со стресот во приватните коомпании. Основната истражувачка хипотеза со наслов: „*Доколку во работната организација правилно се управува со стресните состојби, преку навремено препознавање и реагирање, тогаш истите ќе се намалат и ќе се подобри ефективноста*

во работењето“, не била потврдена во ова истражување, што укажа на фактот дека стресните состојби не биле правилно контролирани од страна на менаџментот *(Герасимова, 2014: 4; и 142).*

Авторот: *Клопчевска, И., (2016)* реализира истражување во девет компании од Примерокот на истражувањето го сочинуваат 9 компании (организации) од услужна дејност од територијата на Република Македонија со просечно 10-100 вработени во секоја од нив. Во спроведувањето на истражувањето како главни техники беа користени анкетирањето и интервјуирањето на 120 испитаници, поделени во 4 категории. Во истражувањето учествуваа 120 испитаници, од нив 66 во областа на интернетот и телекомуникациите; 25 од областа на туризмот и угостителството; 19 испитаници од областа на обезбедувањето на имот и лица и вршење на козметички услуги; и 10 во областа на градежништво за производство и монтажа на лимарски и браварски работи. Анкетата содржела 27 прашања, а поставената главна хипотеза на теренското истражување: „Менаџирањето со стресот кај човечките ресурси придонесува за стабилниот раст и развој на компанијата“ била потврдена *(Клопчевска, 2016: 58).*

Авторот *Илиевска, С. (2018)*, реализира анкетно истражување во две производствени организации во општината Штип и една производствена организација во општината Пробиштип во периодот август - септември 2018 год. Вкупниот број на вработени во работните организации изнесувал 327, а биле анкетирани 155 испитаници или 47,4% од вкупниот број вработени (Илиевска, 2018: 63). Од вкупно анкетираните 155 лица, 30 лица биле менаџери од различни нивоа, а 125 лица биле вработени во организациите на различни работни места (производство, администрација, техничка служба). И во ова истражување се дошло до спротивставени одговори скоро идентични со истражувањето на Герасимова во 2014 година.

Авторот: *Мартиновска, Б. (2019)* реализира истражување за изворите на професионалниот стрес кај 181 испитаници вработени во 8 центри за социјална работа во Република Северна Македонија, по повеќе аспекти: образование, старост, пол, брачна состојба и стаж. Поставената основна (главна) хипотеза со наслов: „Зголеменото

присуство на несоодветни работни услови позитивно корелира со професионалниот стрес на вработените во центрите за социјална работа“, била потврдена во истражувањето *(Мартиновска, 2019: 48)*.

6.0. СТРАТЕГИИ, ПРЕВЕНТИВНИ МЕРКИ И ТЕХНИКИ ВО СПРАВУВАЊЕ НА СТРЕСНИ И КОНФЛИКТНИ СИТУАЦИИ ВО ПРИВАТНИТЕ КОМПАНИИ

„Само задоволен и среќен работник е продуктивен работник“

Чабаркапа, 2017:11

Желбата на најголемиот број на вработени е во нивната професионалнао работа да се чувствуваат исполнето, сигурно, функционално, респектирано и успешно *(Чабаркапа, 2017: 97),* Во тој контекст, постојат повеќе стратегии и превентивни мерки во откривање на стресогените фактори, преку едукација на вработените и менаџерите во справување на стресните и конфликтните ситуации со кои неминовно секојдневно се среќаваат во деловното работење во компаниите ширум светот.

Во зависност од проценката се избира соодветниот метод во справување со стресот преку фокусирање на проблемот со цел полесно да се поднесе емоционалната возбуда; како и фактот дека истиот стресен проблем нема да биде стресен за секого, затоа што вработените можат различно да го толкуваат она што им се случува *(Птичар, 2016: 14)*.

Авторот: Димитријевиќ, Б. (2020), ги наведува следниве *стратегии* кои придонесуваат личноста да се припреми и да биде отпорна на стресните ситуации:

-Примена на интегративен пристап со инплементација на комуникациски и лидерски вештини;

-Хармонизирање на деловниот и приватниот живот на вработените во компанијата

- Збогатување на содржината на работните места;
- Добра организација и управување со времето - поставување цели, правење на дневна листа на приоритети, дневен распоред;
-Физички вежби – вработените кои вежбаат, или се во добра физичка кондиција се помалку анксиозни и депресивни;
- Програмирани активни паузи за одмор во работниот процес;
-Неприфаќање на сите барања што ги наметнуваат другите, те. решително да се каже: "НЕ';
-Културно-забавни и спортски активности во самата компанија;
-Подготовка за потенцијални стресни настани;
-Обезбедување на поголема социјална поддршка со развиено чувство за емпатија кон другите вработени во компанијата;
-Контрола на однесувањето (примена на ментален тренинг, автоген тренинг, јога);
-Подобро информирање за состојбите во компанијата и создавање услови за образование и професионален развој *(Димитријевиќ, 2020; 108-109).*

Авторот: *Птичар, М. (2016)*, ги наведува следниве можни стратегии:

-Стручни обуки за вработените во справување со стресни и конфликтни ситуации;
-Вклучување на работниците во процесот на одлучување во компанијата;
-Редовно континуирано известување за развојот и реорганизациските мерки во компанијата;
-Учество на работниците во креирањето на работните распореди;
-Создавање на поволни услови за ефективна комбинација на деловното и приватното време на вработените во компанијата (за намалување на отсуствата од работа и несреќите при работа);
-Постоење на добра работна средина, исполнета со мотивација и работен потенцијал *(Птичар, 2016: 30).*

6.1. Стратегии во разрешување на конфликтите како предизвикувачи на стресот

Конфликтот е најчеста причина за стрес, особено во приватните компании. Конфликтот во организацијата настанува во ситуации кога поединецот треба да извршува задачи кои не се во согласност со неговите знаења и вредности; и кога има спротивставени мислења и ставови во организациска смисла во компанијата. Конфликтните ситуации неповолно влијаат на мотивацијата во извршување на работните задачи на вработените, а доколку не бидат разрешени, можат да прераснат во стресни ситуации.

Како најчесто застапени конфликти во компаниите кои можат да предизвикаат стресни ситуации од различен степен кај вработените се:

-Хиерархиски конфликти
-Функционални конфликти
-Конфликти помеѓу професионалниот и менаџерскиот персонал
-Конфликти од формална и неформална структура *(Стефановиќ и др.,2012: 281).*

Како базични причини за сите наведени конфликти во секоја приватна компанија се:

-Борбата за превласт во постојните ресурси;
-Автократскиот стил на раководење;
-Незадоволство на работниците од неспособноста на менаџерот во менаџирањето на компанијата;
-Незадоволство на вработените во филијалите на компанијата;
-Разлики во особините на личноста кај раководниот кадар;
-Системот на наградување и стручно усовршување на вработените во приватната компанија.
-Некомпатибилноста и нестручното планирање и дисхармонија на организационите единици на приватната компанија во работата во производството; набавката; финансиите; продажбата *(Димитријевиќ, 2012: 91).*

Како релевантна можност во разрешувањето на конфликтните ситуации кои го предизвикале стресот, се наведуваат следниве две стратегии:

Првата стратегија ги опфаќа следниве 4 (четири) индикатори:

а) Руминација (набљудување и поврзување на трите периоди во развојот на стресната ситуација – актуелниот конфликт со симтоматологијата во поглед на објективните емоционалните, семејните, и професионалните реперкусии; позиционирањето на стресот и активното делување на изложеноста на стресните фактори; и враќање назад во моментот на базичниот конфликт, како збир на настани во животот на поединецот).

б) Реституција (процес на целосно повторно соочување и емоционална катарза со потиснатата и инкриминирана содржина, која ја предизвикала стресната ситуација).

в) *Реставрација* (препрочитување и поправка на емоционалната и когнитивната структура на целиот процес, кој ги опфаќа сите фази од појавата на конфликтот кој предивикал стресна ситуација кај вработениот).

г) *Релаксација* (последната фаза во психодинамичната терапија во која е откриена причината за конфликтот која предизвикал стресна ситуација, но истовремено довел и до ново, поопуштено согледување и интерпретирање на неодамна неподносливите и непријатни животни ситуации) *(Димитријевиќ и др., 2015: 176).*

Втората стратегија во разрешување на конфликтните ситуации во работниот процес на компаниите ги вклучува следниве 5 (пет) стила:

а) Интеграција (отвореност за соработка во комуникацијата со разгледување на различни гледишта за да се дојде до решение прифатливо за двете конфликтни страни);

б) Доминација (гледање на спротивната страна во конфликтот како конкуренција, со цел да се реализира бенефитот);

в) *Компромис* (обид за взаемно откажување од првично поставените услови за да се постигнат одлуки прифатливи и за двете спротивставени конфликтни страни);

г) Одбегнување (повлекување и можно префрлање на вината на некој друг, со цел да се негира постојниот конфликт кој предизвикал стресна ситуација);

д) Функционалност (демократско откажување од сопствените цели со цел да се задоволат ставовите и потребите на другата спротивставена страна) *(Радуловиќ, 2015: 104).*

6.2. Превентивни мерки во справување со стресот на вработените

Хрватскиот автор: *Птичар, М. (2016*, го наведува податокот дека Р.Хрватска е земја со најмала веројатност во користење на мерките за управување со психосоцијалните ризици, односно само со 25% во справување со стресот на работа *(Птичар, 2016: 2*

Превенцијата во справувањето со стресните и конфликтни ситуации, најнапред треба да започне со откривање на базичните надворешни и внатрешни извори. Превенцијата на стресот зависи од различни индивидуални и организациски фактори. Во тој контекст, неопходно е за да се разбере стресот мора да бидат земени во предвид, како позитивните и негативните настани во самиот процес на работата во компанијата, така и позитивните и негативните показатели за стресните одговори *(Димитриејвиќ, 2020: 86*).

Основните фази на програмата за превенирање на стресот вклучуваат: *(Јурас, et al., 2009: 125)*.

- фаза на подготовка
- идентификување на проблемот
- дизајнирање и спроведување на интервенции
- евалуација на применетите интервентни методи.

Стресот на работа може да се намали преку повеќе начини на превентивни мерки, кои редоследно ги наведуваме во текстот што следува:

а) Примарна превенција

б) Секундарна превенција

в) Терцијална превенција

Примарната превенција се користи за работници кои не се постојано изложени на ризик од стрес. Во овој случај, потребно е работниците да се запознаат со основите на ергономијата, во подобрување на организацијата на работата и во подобрување на условите во работната средина.

Секундарната превенција се користи за обуки на работниците кои се изложени на ризик од оштетување на здравјето во форма на промоција на нивното здравје, или психолошки вештини.

Терцијарната превенција се користи за работници чие здравје е нарушено. Во овој случај треба да се зголеми советодавната здравствена заштита при работа и да се развие прифатлив и поодговорен систем за работа *(Тошковиќ, 2011: 247).*

Како ефикасни превентивни мерки во справување со стресот на работа се и следниве:

-адекватна и професионална проценка на ризикот;
-детално планирање во спроведувањето на интервенциите;
-комбинација на мерки насочени кон работата и работниците;
-ефективни решенија во согласност со спецификите на ситуацијата на работа;
-избор на компетентни експерти;
-социјален дијалог;
-менаџмент поддршка *(Јурас, и др., 2009: 124)*.

Како превентивни препораки во избегнување на стресните и конфликтни ситуации во компаниите се наведуваат следниве:

- дистанцирање од задачи и стресови на кои не може да се влијае;
- доверба во сопствените способности;
- утврдување на приоритети за најбитни одлуки во избегнување на стресот;
- планирање на време за одмор со омилени релаксирани активности;

- ослободување од нереалните барања и непревземање на стресот од другите;

- разговарање со блиски лица;

-здрава исхрана *(Бабиќ, 2011: 236)*.

Во генерална смисла, концептот на превентивни мерки за спречување на стресот на работа вклучува два основни пристапи и тоа:

1. Промена на поединецот преку континуирани обуки во справување со стресот заприродата на стресот; за изворите и ефектите врз здравјето; за техниките на релаксација во намалување на стресот; и индивидуалното советување за проблемите во процесот на работата;

2. Намалување на стресните фактори преку организациски деловни промени воусогласување на обемот на работа со способностите на работникот, дизајнирање на работните места за да може да се види нивното значење, јасно дефинирање на улогата и одговорноста на работникот; овозможување на учество во фонесувањето на одлуките; кои се поврзани со работата; прецизно дефинирање на можноста за напредување во работата; т социјална интеракција меѓу работниците; организирање на флексибилно работно време сообразено на потребите на вработените (*Перић, 2015: 368).*

6.3. Техники во справување со стресните и конфликтни ситуации

Преку терцијалната превенија можат да се намалат, или елиминираат симптомите како резултат на долготрајната изложеност на стресот кои вклучуваат психотерапија и програми во поддршка на вработените изложени на подолготраен стрес во работниот процес *(Радивојевиќ, 2021: 25)*.

Постојат бројни техники за релаксација од кои најчести се: прогресивната релаксација; автогениот тренниг; медитација; масажи; акупунктура; јога; вежбање; правилно дишење *(Топиќ, 2016: 55)*.

Техниките на релаксација имаат за цел да се ослободи организмот од секаков вид на ментална и физичка напнатост како одговор на заканите од средината *(Радивојевиќ, 2021: 24).*

Во контекст на наведеното, како функционална стратегија во превенирање на стресот мошне корисни се и техниките во психофизичко релаксирање на мускулно-скелетниот систем и нервните патишта. Техниките на дишење и опуштање на одредени мускулни групи го припремаат телото да го прави спротивното од она кое го прави кога е под стрес; преку овие техники ритамот на срцето и дишењето се забавува и усогласува; крвниот притисок опаѓа; рацете и стапалата стануваат потопли; се воспоставува подобар проток на енергија во организмот, а се подобрува и концентрацијата и работната способност *(Димитријевиќ, Б., 2020: 109).*

Како ефективни можности во надминување на стресните и конфликтните ситуации можне корисни се и техниките во подобрување на физичката кондиција и енергија преку активни вежби во спортување - вежби во теретана; трчање; пливање *(Милошевиќ-Дрљевиќ, 2011: 280).*

7.0. МЕНАЏИРАЊЕ НА СТРЕСОТ ВО ПРИВАТНИТЕ КОМПАНИИ

„Работата може да ве разболи, или да ве направи среќни.

Што ќе се случи од тоа зависи од тоа кој сте,

што работите, и како ве третираат на работа“

Robertson-Cooper, 2011: 3

Постојниот менаџерски тим во компанијата треба да ги превземе обврските во справување со пројавениот работен стрес како можност за зголемена ефикасност и продуктивност на вработените *(Мартиновска, 2019: 50).*

Управувањето на компанијата со стресот опфаќа низа активности кои ги презема менаџментот со цел да ги обучи вработените успешно да се справуваат со неизбежниот стрес и да го надминат, или да ги минимизираат неговите негативни последици врз психофизичкото здравје на вработените во компанијата. Всушност, доброто управување ги опфаќа следниве индикатори:

-Транспарентност

-Ефективност

-Ефикасност

-Одговорност

-Тимска работа и лидерство

Менаџерите секојдневно носат бројни деловни одлуки, без разлика на нивната позиција во раководната структура на компанијата. Донесувањето деловни одлуки се смета за најважна функција на менаџментот бидејќи последиците од спроведувањето на овие одлуки директно влијаат на успехот или неуспехот на бизнисот на секоја компанија.

7.1. Личноста на менаџерот

Во контекст на што поуспешно справување со стресот, од особено значење се индивидуалните особини на личноста на менаџерот. Секој добар менаџер треба воглавно да ги поседува следниве карактеристики:

-емоционална стабилност

-креативност
-комуникативност и брзо размислување
-самоувереност
-волја
-аналитички способности и интелигенција
-амбициозност
-енергичност
-ентузијазам
-флексибилност
-оптимизам и храброст
-сопствена одговорност за лично стручно усовршување и за развој на компанијата
-способност за тимска работа и лидерство во убедување и преговарање
(Димитриевиќ и др., 2018: 62).

Во сето наведено, од посебно значење е и *стилот на раководење на менаџерот, или на раководниот кадар во компанијата* кој може истовремено да биде и можно решение во справување, или во нивелирање на стресните и конфликтни ситуации; но може да биде и релевантен извор и предизвикувач на стресот на работа во компанијата. Во тој контекст, менаџер кој има негативни индивидуални особини, авторитарен карактер и применува искривени вредности како што се: лага, самобендисаност, манипулација, некомуникативност, недостиг на мотивација, претставува фактор кој создава состојба на стрес во компанијата кај поголемиот дел од вработените *(Илиевска, 2018: 58).*

Поради видното запоставување на контролата на квалитетот на целокупната деловна политика во компаниите од било кој вид, нужно се наметнува во последниве години евалуацијата и анализата како релевантна менаџерска контрола. Во тој контекст, авторот: *Воган, Џ.Е. (2014)* наведува дека во менаџерски функции, како дел од процесот на управување со ризици, треба да бидат следниве: *(Воган, 2014: 73).*

-организирањето,
-планирањето,
-координирањео, и

контролирањето.

7.2. Стратегии во добро менаџирање и справување со стресот

Неоспорно е дека добрата организација и ефективното деловно менаџирање на тимот во компанијата (без разлика дали е приватна, или државна) - се најдобриот начин да биде спречен стресот на работа; а работодавачите треба да ги препознаат работниците кои се под стрес и да ги вклучат во соодветни превентивни мерки на интервенција, како релевантни во справувањето со стресот на работното место. Тоа се следниве активности:

-адекватна и професионална проценка на ризикот
-детално планирање во спроведувањето на интервенциите
-комбинација на мерки насочени кон работата и работниците
-решенија во согласност со спецификите во работата
-избор на компетентни експерти,
-социјален дијалог,
-менаџмент поддршка *(Перић, 2015: 369).*
-извршување на низа активности кои се извор на стрес на дневна основа, од распоредување на работи на соработниците, до преземање на ризици во одлучување, координација, контрола, комуникација со јавноста, деловните патувања и други различни деловни контакти, како и одговорност за поставените цели на компанијата *(Бачелиќ, 2015: 179).*

Во превенирањето на стресните и конфликтни ситуации на работното место во приватните компании, во сублимирана форма, од значење за менаџерскиот, раководниот тим се:

-*Организациските превентивни мерки и*
-*Индивидуалните превентивни мерки*

Организациските мерки вклучуваат:

-Воспоставена *организациска култура и клима*

-Инплементација на активно демократско учество на вработените во донесувањето на одлуките во компанијата

-Обезбедување на социјална поддршка за работниците

-Обезбедување на повратни информации за текот и за резултатите од работата.

Според авторите: Čamdzija, К.- Čamdzija,, E,,(2020), *Организациската култура* ги опфаќа следниве шест димензии:

1. Степенот на организацијата на работата и ефикасноста во извршување на задачите и процедурите;
2. Стандарди – до ко степен менаџментот врши притисок врз вработените да постигнат одлични резултати со високи стандарди во секојдневната работа;
3. Посветеност – до кој степен вработените се чувствуваат посветени на стратешките цели на својата компанија;
4. Одговорност – до кој степен вработените се чувствуваат одговорни за постигнатото и во поставување на цели без постојан надзор на менаџерот;
5. Признание - до кој степен вработените чувствуваат дека нивните резултати се добро признати за сработеното, наместо постојаното казнување за пропусти во работата;
6. До кој степен вработените чувствуваат тимски дух, кохезија и придобивки во заедничка работа во компанијата (Čamdzija, 2020: 33-34).

Според авторот: *Димитријевиќ, Б.(2020),* Организациската клима ги опфаќа следниве димензии:

-интеграција на интеграциски и лични цели

-погодна организациска структура и политика во управување со човечките ресурси;

-меѓусебна доверба и разбирање

-отвореност во управување со конфликтите

-мотивираност кај вработените

-доверба во водството (менаџерскиот тим)

-намалена изложеност на стрес *(Димитријевиќ, 2020: 74)*.

Индивидуалните мерки кои менаџерскиот тим треба да го инплементира во функција на справување со стресот во приватните компании се:

а) Правење листа на дневни задачи со редовни паузи за време на работата за да можат вработените да се релаксираат

б) Вклучување на вработените во физички активности и вежби

в) Промовирање на здрав начин на живот (редовно спиење, внесување на доволно количество течност, здрави навики во исхраната како и техники за релаксација како што се: јога, слушање музика, медитација)

г) Оптимистички пристап кон работата

д) Развивање на емоционална интелигенција која промовира самосвест, самодоверба и самоконтрола во работата

ѓ) Ефективно и рационално управување со времето од страна на менаџерскиот тим

е) Создавање на поволна организациска култура и клима со квалитетна комунукација во рамки на интерперсоналните односи со демократско и активно учество на вработените во донесувањето на одлуките од стратешко значење за компанијата

ж) Инвестирање на приватната компанија со фокус на задоволување на потребите на своите вработени (градење на тимови; неформални собири за унапредување на меѓучовечките односи; вработување со скратено работно време и привремено вработување; флексибилно работно време; основање градинки во рамките на компаниите; прилагодено работно време или неплатено отсуство за грижа за деца; или за грижа за членови на семејството на вработените во компанијата. Ваквиот пристап има позитивен ефект врз стапката на отсуство од работа; нивото на намален стрес; а мотивирачи делува и на вработените жени во компанијата (*Бачелиќ, 2015: 185).*

з) Доследна транспарентност во своето работење со јасно дефинирани деловни цели за вработените да останат лојални, но и да знаат точно што се очекува од нив *(Пекиќ, 2021: 9).*

s) Континуирани перманентни обуки за вработените во комуникациски вештини; во техники за управување со времето за справување со стресни и конфликтни ситуации.

Најголем ефект за избегнување или намалување на стресот се добива кога се применува комбинација од организациските (на компанијата) и индивидуалните мерки (на вработените) во компанијата за превенција од стресот *(Илиевска, 2018: 49)*.

Како интервентни превентивни мерки во справување со стресните и конфликтните ситуации на работните места во приватните компании, менаџерскиот, раководниот тим треба да ги инплементира и следниве мотивациски индикатори:

*1. Фокусирање на позитивни аспекти и на мали успеси (*фокусирање на позитивно дефинирани елементи во компанијаа и во деловното опкружување);

*2. Определување на приоритетни дневни и неделни цели (*планирање со јасно прецизирани, но и реално остварливи цели на дневно и неделно ниво:

3. Одмори/паузи и варијации на дневните обврски (добро искористување на времето и просторот, но и на други ресурси (амбиент, персонал, тимска компактност, позитивна и респектабилна комуникација):

*4. Компетентно, уверливо и силно лидерство во тимската работа (*мобилизирање, взаемна поддршка и солидарност со членовите на работниот тим);

5. Воспоставување на транспарентна интерна комуникација и рационален и хуман партнерски однос од страна на менаџерскиот тим со вработените преку доследна грижа во почитуваање на индивидуалните различности и разбирање за нивниот приватен живот, *(Бачелиќ, 2015: 184).*

7.3. Стратегии на стрес менаџментот во справуавње со стресот

Стрес менаџментот како афирмиран термин во поново време опфаќа методи и техники за успешно справување со стресни и конфликтни ситуации во компанијата; додека *кризниот менаџмент* е посебна форма на управување со компанијата со базична

цел да ги елиминира сите процеси кои би можеле суштински да го загрозат понатамошниот опстанок на компанијата *(Čamdzija, 2020: 33)*.

Стрес менаџментот претставува сет од техники кои се користат за да и помогнат на индивидуата ефективно да се чувствува емотивно подобро и да го подобри чувството на контрола. Стрес менаџментот користи техники во обуки за справување со стресот, вежби за опуштање, како и тренинзи за стекнување и јакнење на самодовербата, менаџирање на времето и социјална поддршка *(Мартиновска, 2019: 60).*

Денес, стрес менаџментот ја има и мисијата во нивелирање, или сведување на толерантно ниво на стресните и конфликтни ситуации кои се неминовни во деловното работење на компаниите од било кој вид. Освен кај вработените стресот е присутен и кај менаџерите со тн. „менаџерска болест“ како збир на симптоми кои се јавуваат како резултат на долготрајна изложеност на непријатни емоции во процесот на работата. Вообичаена практика е кога менаџерите и вработените доживуваат стрес поради нерамнотежата помеѓу барањата што им се поставуваат и ресурсите потребни за да се справат со тие барања. Во тој контекст, стресните и конфликтни ситуации треба да се контролираат, а тоа може да се оствари само со перманентни континуирани обуки за стручно усовршување на вработените во справување со стресовите и конфликтите.

Авторите: Č*amdzija, K.*-Č*amdzija,E.*(2020), ја презентираат следнава *организациска стратегија на стрес менаџментот:*

1. Поттикнување на поголема организациска и поефективна комуникација помеѓу вработените за да се спречи појавата на стресни и конфликтни ситуции;
2. Поттикнување на вработените да учествуваат во одлучувањето, што видно придонесува во намалување на стресот поврзан со целите и задачите на компанијата;
3. Овозможување поголема демократичност, независност за вработените во обезбедување на нивна поголема одговорност и во добивање на навремени транспарентни информации за целокупното работење на компанијата;
4. Поставување на реални остварливи цели за растот и развојот на компанијата;
5. Правичност во распределбата на бенефициите, наградите и структурата на платите;
6. Промоција на ротација на работните места и иновативно збогатување на работните места;

7. Создавање на фер и безбедна работна средина со хармонични меѓучовечки односи;

8. Воспоставување на ефективна процедура за регрутирање и екипирање на стручен кадар;

9. Оценување на успехот на персоналот поврзан со неговите постигнувања, со конктретно утврдени стандарди за напредување и кариерен развој на најспособните кретивни кадри во компанијата *(Čamdzija, 2020: 34).*

Во рамки на стрес-менаџментот како сет на активни методи и техники во можното справување со стрсните и конфликтните ситуации кај вработените во компаниите, можат да помогнат и следниве активности:

а) Практикување на спроведување на работни продуктивни состаноци за пешачење во мали групи, како можност да се излезе од канцеларииите и да се елиминира појавениот стрес;

б) Практикување на здрав баланс помеѓу деловната работа и приватниот живот на вработените во компанијата, со планирање на времето наменето за нивните семејства и за релаксација;

в) Детален план за вработените од страна на менаџерите со разумни оптеретувања, и распореди за работа сообразени на постојните способности и квалификации;

г) Практикување на тн. „тивок простор' за вработените на работното место за нивно кратко медитирање и релаксирање како помош во справувањето со стресот;

д) Професионален однос на релација: вработен – менаџер (*https://kariera.mk/article/10193/).*

7.4. Примери на добра пракса од значење за менаџерите во приватните компании

Во Скандинавските земји постепено се воведува тн. „ *х уман концепт на компаниите“ како* посоодветен за секојдневниот стил на живеење преку воведување на *флексибилно работно време* како силна мотиваciска мерка прилагодена на потребите на своите вработени *(Димитријевиќ, и др., 2015: 173)*.

Во наведените земји поради високиот процент на времето поминато на работното место, се практикува максимално и функционално искористување на работниот ден преку *краткорочни спортски и рекреативни активности.* Притоа, се води грижа и за работната средина во оптимално хармонизирање на меѓучовечките односи преку стручни услуги од страна на психолошки служби со примена на тестови за селекција на вработените содветни со професионалните очекувања; исто така *деловниот менаџмент* ја фаворизира групната кохезија во компанијата, како и индивидуалните психолошки аспекти кај вработените .

Асертивните тренинзи во компаниите, имаат за цел унапредување на меѓучовечките односи, создавање на поефикасна и пофлексибилна комуникавција во функција на намалување на стресот. Овој вид на комуникација му помага на вработениот во компанијата на когнитивен(сознаен) и конативен (волјев) план да биде поуспешен во залагањата за себе, да развие квалитетни односи со другите, со перманентно јакнење на мислата од типот: *„Јас секогаш можам"; „Јас напредувам секој ден и се развивам преку мојата компанија"*. Базичната цел на овој вид на современи обуки е фокусирана на следниве два релевантни аспекти:

а) Развојот на помислата дека работното место во компанијата е заменлива категорија и дека можниот отказ од работа не претставува катастрофално искуство, туку повеќе *„можност да се отворат нови врати"*; и

б) Перманентното и континуирано стручно усовршување на вработените во компанијата да овозможи солидна база за подруг и посовремен модел на размислување, резонирање, регирање и сензибилитет, со вработени кои брзо реагираат и резонираат, со позитивен пристап и максимално изразен тимски дух *(Димитријевиќ, и др., 2015: 173)*.

7.5. Примери на добра пракса во приватни компании во Р.Северна Македонија

Приватната компанија *АД "Скопска пивара"* подолг временски период веќе практикува современ пристап кон своите вработени преку сопствената академија за обуки со наслов: *"Мотива"* која организира мотивациски тренинзи, курсеви за помош на своите вработени во методи за мотивација и справување со предизвиците на стресните присутни ситуации, како можност за поголема конкурентска предност на пазарот на трудот пред другите компании од овој вид на дејност.

И други големи компании со приватен и државен капитал како што се: *„Телеком"; „Алкалоид"; „Витаминка"* и *„Мермерен комбинат"*, организираат тимски билдинзи за своите вработени во обуки за справување со стресот *(Мартиновска, 2019: 56)*.

8.0. ЗАКЛУЧОК

„Изградете доверба, транспарентност и почит во приватната компанија"

-Демократскиот стил на менаџирање, силната посветенст и одговорност во работата; креативноста и иновативноста кон разрешување на појавените проблеми во компанијата, со фокус во надминување на стресните и конфликтни ситуации кај вработените – се базичните предуслови за добро управување на менаџерите;

-Менаџерите за успешен сопствен кариерен развој и просперитет на својата компанија треба да бидат едуцирани преку техники во развивање на способности за контрола на негативните чувства (стресот и анкиозноста). и кај нив и кај вработените во компанијата (*само добро обучени и мотивирани работници можат успешно да ги завршат своите работни задачи) (Птичар, 2016: 19).*

-Психосоцијалните ризици со фокус на стресот и конфликтите во компаниите можат да се спречат преку мултидисциплинарен тимски пристап на безбедносен менаџмент кој опфаќа повеќе научни дисциплини: економија, правни науки, политички науки, организациски науки, криминалистички науки, социолошки науки, психологија, компјутерски науки *(Čolakoviќ, 2015: 11);* како и вклучување на специјалисти по медицина на трудот; експерти за здравје и безбедност при работа *(Птичар, 2016: 31)*.

-Добрата психосоцијална работна средина го подобрува психофизичкото здравје на вработените и ги мотивира успешно да ги исполнуваат работните обврски (*да се има ефикасна и продуктивна компанија е од мала вредност доколку тоа се постигне на штета на благосостојбата на вработените) (Чабаркапа, 2017: 67).*

-Постоење на поволна организациска култура и клима во која преовладуваат хумани услови и безбедна работна средина усогласена со човековата природа и потребите за заштита, и унапредување на здравјето; со отворање на нови работни места во мотивирачка средина; која покажува грижа и интерес за вработените; со транспарентна, демократска и отворена комуникација и припадност кон компанијата; која во континуитет спроведува програми за обука за превенирање на стресни и конфликтни систуации и во справување со стресот на работното место; со креирање и спроведување на програми за кариерен развој кои треба да му овозможат на секој вработен да ја сознае и предвиди својата иднина *(Nikolиќ-Taradi, 2015: 63).*

-Во повеќето компании во светот, а особено и во државите од нашиот регион, се евидентни ставовите на истражувачите дека работодавачите се плашат да спроведат истражувања за квалитетот на животот и задоволството на вработениот персонал, бидејќи не се сигурни дали ќе добијат позитивни одговори од своите вработени *(Чабаркапа, 2017: 126).*

-Современото менаџирање иницира ново позиционирање со обучени поединци, суштински стручно специјализирани, со изразено прифаќање на принципот на тимска соработка, кое неминовно бара и нов тип на лидер-менаџер, обучен низ суптилна тријажа според моделот на екстремна чувствителност и отсуство на семоќност (*omnipotence);* со комбинација на емпатија и вештини за оптимизирање на човечките ресурси и со професионална самодоверба *(Димитријевиќ, и др., 2015: 173)*.

-Менаџментот во приватната компанија треба да се води од фактот дека само задоволен работник е добар работник кој носи профит и успех на компанијата. Овој начин на размислување секако ќе придонесе менаџирањето со стресот да се доведе на највисоко можно ниво, кое ќе услови и помал број на апсентизам (отсуства од работа) и флуктуација на работната сила предизвикани од различни стресни фактори, а тоа видно ќе ги намали и трошоците за отсуства и боледувања (*www.cgm.rs/2011/2pdf).*

II МЕТОДОЛОШКИ ПРИСТАП НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

9.0. ПРОБЛЕМОТ И ПРЕДМЕТОТ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Проблемот на истражувањето во м-р труд произлезе од постојните искуства во непосредната практика од се поприсутната дисхармонија помеѓу деловните и семејните обврски на вработените во приватните компании, најчесто произлезена од нереалните очекувања на вработените и од амбициите на менаџерите во трката за што поголем профит.

Во тој контекст, е и сериозниот предизвик за современите менаџери во непосредното инплементирање на програми за воспоставување на хомеостаза (рамнотежа) помеѓу професионалните работни обврски и приватниот живот, што може да има позитивни ефекти како во поглед на перформансите на вработените во зголемена посветеност и мотивираност кон својата компанија, така и во организациските перформанси на самата приватна компанија во привлекување и задржување на најкомпетентните и најквалитетните вработени.

Во контекстот на сето наведено е и *предметот на истражувањето во м-р труд – етиологијата на стресот кај вработените во приватните компании (причини, последици); и неговото можно справување и менаџирање (стратегии, превентивни мерки) превземени од страна на раководниот тим во анкетираните приватни компании во централниот дел (Скопје и Куманово); и во источниот дел (Штип и Свети Николе) на Р. Северна Македонија.*

9.1. Цели и задачи на истражувањето

9.1.1. Општите цели на истражувањето

-Прогноза на причините за појавата на стресни и конфликтни ситуции кај вработениот раководен и нераководен кадар во анкетираните приватни компании;

-Прогноза на последиците од стресот и конфликтите на работните места кај вработениот раководен и нераководен кадар во анкетираните приватни компании;

-Прогноза на постојните стратегии и превземени превентивни мерки во можното справување со стресот од страна на раководниот менаџерски тим во анкетираните приватни компании;

-Прогноза на конкретните ефекти и бенефити од применетите стратегии и превентивни мерки во можното справување со стресот кај вработениот нераководен кадар во анкетираните приватни компании.

9.1.2. Задачите на истражувањето

Во контекстот на наведените цели, се и следниве задачи:

-Процена на ставовите за етиологијата на стресот и неговото менаџирање на постојниот вработен раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании - менаџери, директори, раководители на сектори во РСМ.;

-Процена на ставовите за етиологијата на стресот и справувањето со него на постојниот вработен нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во Р.Северна Македонија – работници, администрација, технички персонал;

-Процена на ставовите на постојниот раководен менаџерски тим во анкетираните приватни компании за превземените стратегии и превентивни мерки во можното справување со стресните и конфликтни ситуации кај нивните вработени;

-Процена на ставовите на постојните вработени (нераководен кадар) во анкетираните приватни компании за ефектите и користа од применетите стратегии и превентивни мерки во можното справување со појавени стресни и конфликтни ситуации на работните места во приватната компанија.

9.2. Очекувани резултати од истражувањето

-Очекуваме различни ставови кај анкетираниот раководен кадар и кај анкетираниот нераководен кадар за етиологијата на стресот (причини и последици); и за превенирањето на стресот во анкетираните приватни компании;

-Очекуваме идентични ставови кај анкетираниот вработен нераководен кадар за недоволната организациска култура и погодна клима и за нефункционалноста на превземнеите првентивни мерки во справување со стресот во приватните компании;

-Очекуваме идентични ставови кај менаџерите за причините за појавата на стресот и неговите последици како резултат на несовпаѓањето на постигнатите со очекуваните резултати во приватните компании;

-Очекуваме идентични ставови кај анкетираниот вработен нераководен кадар за причините за појавата на стресот на работното место; и за последиците од стресот врз нивното психофизичко здравје;

-Очекуваме идентични ставови и кај менаџерите и кај вработените за бенефициите и прогресивниот развој на приватните компании преку практиките во примената на јавнотото приватно партнерство со јавниот сектор.

9.3. Варијабли на истражувањето

Варијаблите во теренското истражување беа:

а) Независна варијабла е онаа која предизвикува ефект, промена, или резултат на зависната варијабла во вообичаена хипотеза *(Њуман, 2009:161).* Во нашето истражување *независна варијабла е стресот и конфликтите на работа кај раководниот и нераководниот кадар во анкетираните приватни компании.*

б) Зависна варијабла - е ефектот, последицата, од резултатот предизвикан од влијанието на независната варијабла во вообачаената хипотеза; зависни варијабли се појавите, особините, ставовите кои истражувачот сака да ги постигне, или објасни *(Њуман, 2009:161).* Во нашето истражување *зависна варијабла беа ставовите на раководниот и нераководниот кадар во начините на справување со стресните и конфликтни ситуации во анкетираните приватни компании.*

9.4. Хипотетска рамка на истражувањето

Генерална хипотеза

„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.

(1) Посебна хипотеза бр.1

„Несовпаѓањето на постигнатите со очекуваните резултати, придонесува во појавата на стресот кај вработените во приватните компании“.

Поединечна хипотеза бр.1.1.

„Зголемувањето на нивото на стрес може да доведе до намалување на задоволството од работата“;

Поединечна хипотеза бр.1.2.

„Зголемувањето на нивото на стрес може да доведе до намалување на продуктивноста на вработените“;

Поединечна хипотеза бр.1.3.

„Вработените во приватните компании се соочуваат со високо ниво на стресни ситуации поради несодветното и нефункционално менаџирање во нивното разрешување“.

(2) Посебна хипотеза бр.2

„Нерамнотежата помеѓу деловниот и приватниот живот придонесуваат во појавата на стресот кај вработените во приватните компании“.

Поединечна хипотеза бр.2.1.

„Хармонизирањето на деловните и приватните обврски на вработените во приватните компании од страна на нивните менаџери, придонесува во намалување на стресот“;

Поединечна хипотеза бр.2.2.

„Спортските и рекреативните активности, придонесуваат во регенерација на организмот и во подобро извршување на деловните обврски, а со тоа и во намалување на стресот“.

(3) Посебна хипотеза бр.3

„Поволната организациска култура во приватната компанија, придонесува во намалување на стресни и конфликтни ситуации кај вработените“.

(4) Посебна хипотеза бр.4

„Непостоењето на програми за превенирање на стресот и недоволниот број на стручни обуки во неговото справување кај вработените во приватните компании се сериозна пречка во успешното менаџирање на стресот од страна на менаџерите“

Поединечна хипотеза бр.4.1.

„Успешноста во примената на програмите за намалување, или целосно нивелирање на стресот, зависат од ангажираноста на менаџерите во ефективно инплементирање на креираните програми и во поддршката од страна на вработените“.

Поединечна хипотеза бр.4.2.

„Практичната инплементацијата на програмите за намалување, или целосно нивелирање на стресот кај вработените во приватните компании, може повидно да го унапреди работењето на вработените и на целата компанија“

9.5. Целна група и примерок на истражувањето

9.5.1.Целна група

а) Раководен стручен кадар во 5 (пет) приватни компании во Скопје[1]; и во 2 (две) приватни компании во Куманово во централниот дел на РС. Македонија;
б) Нераководен стручен кадар во 5 (пет) приватни компании во Скопје; и во 2 (две) приватни компании во Куманово во централниот дел на РС. Македонија;
в) Раководен стручен кадар во 2 (две) приватни компании во Штип; и во 2 (две) приватни компании во Свети Николе во источниот дел на РС. Македонија;
г) Нераководен стручен кадар во 2 (две) приватни компании во Штип; и во 2 (две) приватни компании во Свети Николе во источниот дел на РС. Македонија.

9.5.2. Примерок на истражувањеро (вкупно: 100 анкетирани испитаници)

а) Раководен стручен кадар - 50 анкетирани, од кои 38 анкетирани во централниот дел на РСМ. (22 менаџери; и 16 раководители на сектор); и 12 анкетирани во источниот дел на РС.Македонија (6 менаџери; и 6 раководители на сектор);

б) Нераководен стручен кадар – 50 анкетирани, од кои 38 анкетирани во централниот дел на РСМ. (10 администрација; и 28 работници); и 12 анкетирани во источниот дел на РС.Македонија (6 администрација; и 6 работници).

9.5.3. Графички приказ на примерокот на истражувањето

[1] Наведените приватни компании во централниот (Скопје и Куманово) и во источниот дел (Штип и Свети Николе) на Р.Северна Македонија го прифатија нашето теренско истражување, со барање да останат аноминими, исклучиво од деловни причини.

Процентуалното учество на целната група во теренското истражување е следно:

а) Раководен кадар (50) анкетирани – 50%

ЦЕНТРАЛЕН дел на РСМ. (38) = 38%.

22 менаџери **(44 %)***; и 16 раководители на сектор* **(32 %)***;*

ИСТОЧЕН дел на РСМ. (12) = (12%).

*6 менаџери (***12%***); и 6 раководители на сектор(***12%***);*

б) Нераководен кадар (50) анкетирани - 50%

ЦЕНТРАЛЕН дел на РСМ. (38) = 38%.

10 администрација **(20 %)***; и 28 работници* **(56 %)***;*

ИСТОЧЕН дел на РСМ. (12) = 12%.

*6 администрација (***12%***); и 6 работници (***12%***).*

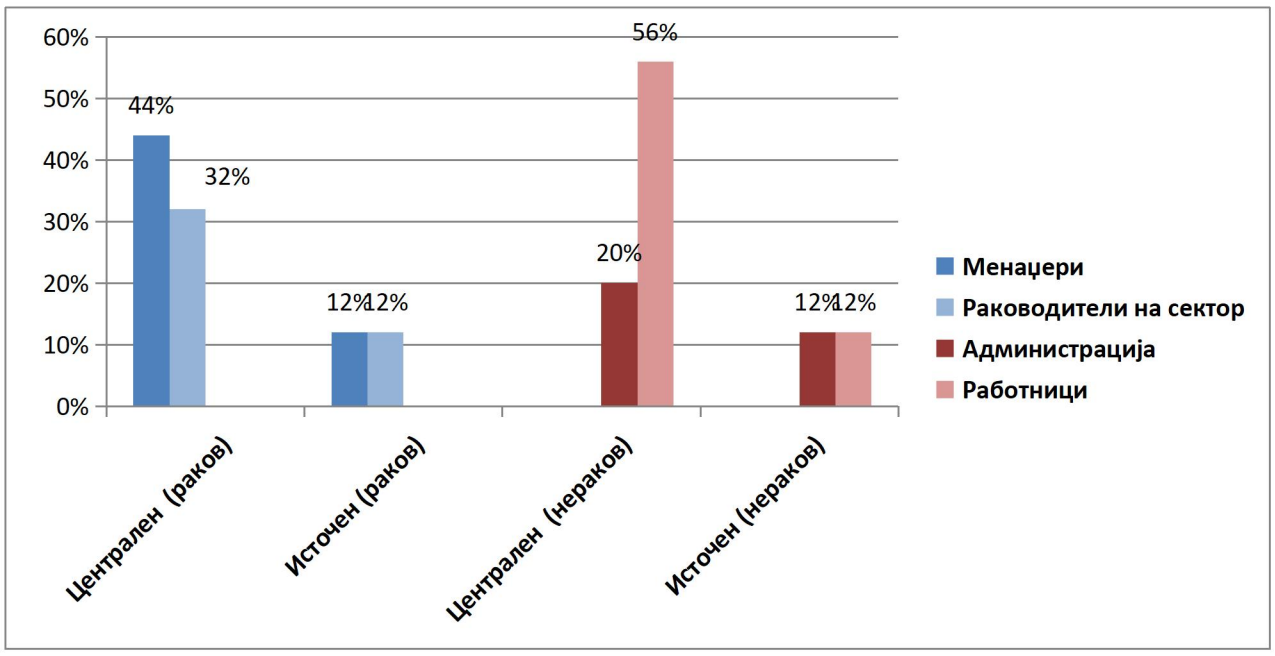


График бр.1

9.6. Методи и техники на истражувањето

Во рамки на обработката на истражувачкиот дел, се применија следниве *методи*:

- *Аналитичко-синтетички метод*;
- *Дескриптивен метод*;
- *Компаративен метод*;
- *Статистички метод*.

9.6.1. Техники на истражувањето

Во *теренското истражување* со целната група беа применети следниве методолошки техники:

-Прашалник од затворен тип *(наменети за вработениот раководен стручен кадар -менаџери, директори, раководители на сектори во анкетираните приватни компании);*

-Прашалник од затворен тип *(наменети за вработениот нераководен стручен кадар - работници, администрација, технички персонал во анкетираните приватни компании);*

-ЧЕК-листи (*наменети за раководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании);*

-ЧЕК-листи (*наменети за нераководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании);*

-Скали на процена од Ликертов тип *(наменети за раководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании);*

-Скали на процена од Ликертов тип *(наменети за нераководниот стручен кадар во приватната компанија).*

10.0. ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО (табеларна, статистичка и графичка)

10.1. Табеларни прикази на добиените кумулативни одговори во применетите методолошки техники со целната група во анкетираните приватни компании

Прашалник од затворен тип

*Табела бр.1**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот дел на РСМ. (Скопје и Куманово) на применетиот Прашалник

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Раководен кадар во централниот дел на РСМ.(38)*	
	Менаџери (22)	*Раководители на сектор (16)*
Прашање бр.1	а(5); б(13)*; в(4);	а(4); б(10)*; в(2);
Прашање бр.2	а(12)*; б(7); в(3);	а(8); б(6)*; в(2);
Прашање бр.3	а(14)*; б(6); в(2);	а(10)*; б(5); в(1);
Прашање бр.4	а(3); б(4); в(4); г(14)*;	а(2); б(4); г(12)*;
Прашање бр.5	а(7); б(10)*; в(4);г(1);д(4); ѓ(2);	а(7); б(10)*; в(2); г(3); д(2);
Прашање бр.6	оценка: 4(8 одг.); 5(14 одг.)*;	оценка: 3(3 одг.); 4(8одг.)*; 5(5одг.);
Прашање бр.7	оценка; 4(6 одг.); 5(16 одг.)*;	оценка; 3(2 одг.); 4(9 одг.)*; 5(5одг.);
ЗБИР*:	**107**	**80**

** Во збирната табела се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Прашалникот кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во плава боја).*

*Табела бр.2**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот дел на РСМ. (Скопје и Куманово) на применетиот Прашалник

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Нераководен кадар во централниот дел на РСМ.(38)*	
	Администрација (10)	*Работници (28)*
Прашање бр.1	а(3); б(6)*; в(1);	а(6); б(21)*; в(1);
Прашање бр.2	а(3); б(7)*;	а(7); б(18)*; в(3);
Прашање бр.3	а(1); б(8)*; в(1);	а(14)*; б(10); в(4);
Прашање бр.4	б(3); в(5); г(7)*;	а(5); б(8); в(9); г(10)*;
Прашање бр.5	а(7)*; б(6); в(3);	а(6); б(8); в(2); д(2); ѓ(1); е(16)*;
Прашање бр.6	оцена:3(6одг.)*;4(2одг.); 5(2одг.)	оцена: 3(8); 4(12)*; 5(8);
Прашање бр.7	оцена:3(1одг.);4(4одг.); 5(5одг.)*	оцена: 3(12одг.)*; 4(9одг.); 5(7одг.);
ЗБИР*:	**46**	**103**

** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Прашалникот кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во кафеава боја).*

*Табела бр.3**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во источниот дел на РСМ. (Штип и Свети Николе) на применетиот Прашалник

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Раководен кадар во источниот дел на РСМ.(12)*	
	Менаџери (6)	*Раководители на сектор (6)*
Прашање бр.1	а(2); б(4)*;	а(3); б (3);
Прашање бр.2	а(4)*; б(2);	а(1); б(5)*;
Прашање бр.3	а(3); б(3);	а(2); б(4)*;
Прашање бр.4	б(1); г(5)*;	б(2); г(4)*;
Прашање бр.5	а(3); б(4)*; в(2); д(3);	а(5)*; б(2); в(2); д(2);
Прашање бр.6	оценка: 4(4 одг.)*; 5(2 одг.);	оценка: 3(2 одг.); 4(4 одг.)*;
Прашање бр.7	оценка: 4(1 одг.); 5(5 одг.)*;	оценка: 4(3 одг.); 5(3 одг.);
ЗБИР*:	**26**	**22**

** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Прашалникот кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во плава боја).*

*Табела бр.4**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во источниот дел на РСМ. (Штип и Свети Николе) на применетиот Прашалник

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Нераководен кадар во источниот дел на РСМ.(12)*	
	Администрација (6)	*Работници (6)*
Прашање бр.1	а(2); б(4)*;	а(1); б(5)*;
Прашање бр.2	а(3); б(3);	а(1); б(5)*;
Прашање бр.3	а(3); б(3);	а(4)*; б(2);
Прашање бр.4	б(4)*; в(3); г(2);	б(3); в(4)*; г(1);
Прашање бр.5	а(3), б(4)*; д(2);	а(2); б(3); д(2); е(5)*;
Прашање бр.6	оцена: 3(2 одг.); 4(одг.)*;	оцена: 3(4 одг.)*; 4(2 одг.);
Прашање бр.7	оцена: 3(1одг.); 4(4одг.)*; 5(1одг.)	оцена: 3(4 одг.)*; 4(2 одг.);
ЗБИР*:	**16**	**31**

** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Прашалникот кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во кафеава боја).*

Чек-листи

*Табела бр.5**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот дел на РСМ. (Скопје и Куманово) на применетите Чек листи

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Раководен кадар во централниот дел на РСМ. (38)*	
	Менаџери (22)	*Раководители на сектор (16)*
Чек листа бр.1	1(12)*; 2(2); 3(6); 4(9); 5(8); 6(6);	1(10)*; 2(2); 3(4); 4(3); 5(3); 6(4);
Чек листа бр.2	1(8); 2(3); 3(10)*; 4(7); 5(8); 6(7); 7(10);	1(9)*; 2(1); 3(4); 4(2); 5(3); 6(2); 7(4);
Чек листа бр.3	1(11)*; 2(5); 3(4); 4(3); 5(2); 6(3);	1(6); 2(7)*; 4(2); 5(2); 6(2);
Чек листа бр.4	1(2); 2(5); 3(6); 4(3); 5(4); 7(11)*; 8(3);	1(3); 2(9)*; 3(4); 4(2); 5(3); 8(3);
Чек листа бр.5	1(2); 2(3); 3(9)*; 4(6); 5(2); 6(3); 7(6); 8(4); 9(5);	1(1); 3(4); 4(2); 5(4); 6(4); 7(8)*; 8(3); 9(2);
Чек листа бр.6	2(2); 3(4); 4(4); 5(2); 7(5); 8(6); 9(10)*;	2(3); 3(3); 4(3); 5(1); 7(2); 8(7)*; 9(4);
ЗБИР:	**63**	**51**

** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Чек листата кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во плава боја).*

*Табела бр.6**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот дел на РСМ. (Скопје и Куманово) на применетите Чек листи

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Нераководен кадар во централниот дел на РСМ. (38)*	
	Администрација (10)	*Работници (28)*
Чек листа бр.1	1(4); 2(2); 3(6)*; 4(1); 5(4);	1(7); 2(5); 3(3); 4(4); 5(11)*; 6(2);
Чек листа бр.2	2(4); 3(4); 4(5); 5(4); 6(6)*;	2(1); 3(6); 4(4); 5(8); 6(5); 7(11)*;
Чек листа бр.3	1(5)*; 2(2); 3(1); 6(3);	1(6); 2(2); 3(4); 4(2); 5(7); 6(10)*;
Чек листа бр.4	1(3); 2(8)*; 4(4); 5(2); 6(4); 7(3); 8(4);	1(4); 2(4); 3(13)*; 4(2); 5(3); 6(4); 7(2); 8(3);
Чек листа бр.5	2(1); 3(3); 5(5);6(7)*; 8(4);9(2);	2(2); 3(8); 4(5); 5(6)*; 6(6); 7(1); 8(5); 9(7);
Чек листа бр.6	1(2); 2(3); 3(3); 4(1); 5(2); 7(2); 8(6)*; 9(3);	1(8)*; 2(3); 3(6); 4(5); 5(1); 6(2); 8(10)*; 9(3);
ЗБИР:	**38**	**59**

*** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Чек листата кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во кафеава боја).*

*Табела бр.7**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во источниот дел на РСМ.(Штип и Свети Николе) на применетите Чек листи

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Раководен кадар во источниот дел на РСМ.(12)*	
	Менаџери (6)	*Раководители на сектор (6)*
Чек листа бр.1	1(5)*; 2(1); 4(1); 5(4); 6(1);	1(6)*; 2(1); 4(1); 5(2); 6(1);
Чек листа бр.2	1(4)*; 4(1); 5(1); 6(2);	1(2); 3(2); 5(2); 7(1);
Чек листа бр.3	1(4)*; 2(1); 3(1); 4(2); 5(1);	1(2); 4(4*); 5(1); 6(1);
Чек листа бр.4	1(4)*; 2(2); 3(1); 4(1); 5(1); 6(2); 8(1);	1(3); 2(2); 4(3*); 5(1); 6(1); 8(1);
Чек листа бр.5	2(1); 3(5)*; 5(4); 6(2); 7(2); 8(3); 9(3);	1(2); 3(2); 4(4); 5(3); 6(1); 7(1); 8(5)*; 9(2);
Чек листа бр.6	1(2); ,2(3); ,3(1); 4(2); 5(1); 6(1); 7(2); 8(3); 9(2);	1(3); 2(3); 3(1); 4(4)*; 5(2); 6(1); 8(2); 9(2);
ЗБИР:	**25**	**26**

** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Чек листата кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во плава боја).*

*Табела бр.8**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во источниот дел на РСМ.(Штип и Свети Николе) на применетите Чек листи

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Нераководен кадар во источниот дел на РСМ.(12)*	
	Администрација (6)	*Работници (6)*
Чек листа бр.1	1(4)*; 2(2); ,3(2); 4(1); 5(3);	1(4); 2(2); 3(1); 5(4); 5(5)*; 6(3);

Чек листа бр.2	2(2); 3(2); 5(5)*; 6(2); 7(3);	3(4); ,5(3); 6(2); 7(5)*;
Чек листа бр.3	1(4)*; 2(2); 5(1); 6(2);	1(2); 3(1); 4(1); 6(6)*;
Чек листа бр.4	1(3); 2(2); 3(5)*; 4(1); 5(1);	1(4); 4(1); 5(2); 6(4)*; 7(2); ,8(2);
Чек листа бр.5	1(1); 3(1); 7(5)*; 8(2); 9(3);	2(4); 4(4); 5(4)*; 6(1); 7(1); 8(1); 9(1);
Чек листа бр.6	1(3); 2(1); 3(2); 4(3); 8(8)*;	1(6)*; 3(3); 5(2); 7(2); 8(5)*; 9(3);
ЗБИР:	**29**	**30**

** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Чек листата кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во кафеава боја).*

Ликертови скали на процена

*Табела бр.9**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот дел на РСМ.(Скопје и Куманово) на применетата Ликертова скала на процена

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Раководен кадар во централниот дел на РСМ.(38)*	
	Менаџери (22)	*Раководители на сектор (16)*
Исказ бр.1	а(14)*; б(8);	а(7); б(9)*;
Исказ бр.2	а(17)*; б(5);	а(10)*; б(6);
Исказ бр.3	а(8); б(10)*; в(4);	а(8)*; б(6); в(2);
Исказ бр.4	а(3); б(7); в(2); г(10)*;	а(1); б(4); в(3); г(8)*;
Исказ бр.5	а(12)*; б(4); в(3); д(3);	а(1); б(9)*; в(3); д(3);
Исказ бр.6	а(13)*; б(4); в(3); д(2);	а(2); б(11)*; в(2); д(1);
Исказ бр.7	а(5); б(12)*; в(5);	а(7); б(7)*; в(1);
Исказ бр.8*	а(6); б(11)*; в(3); д(2);	а(3); б(4); в(8)*; д(1);
ЗБИР:	**99**	**71**

**Само кај раководниот кадар*

** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Ликертовата скала на процена кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во плава боја).*

*Табела бр.10**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот дел на РСМ.(Скопје и Куманово) на применетата Ликертова скала на процена

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Нераководен кадар во централниот дел на РСМ.(38)*	
	Администрација (10)	*Работници (28)*
Исказ бр.1	а(2); б(8)*;	а(16)*; б(9); в(2); д(1);
Исказ бр.2	а(4); б(4); д(2);	а(15)*; б(9); д(4);
Исказ бр.3	а(4); б(4); в(2);	а(13)*; б(10); в(3); д(2);
Исказ бр.4	а(6)*; б(4);	а(16)*; б(8); д(4);
Исказ бр.5	а(6)*; б(3); д(1);	а(18)*; б(6); д(4);
Исказ бр.6	а(7)*; б(3);	а(19)*; б(9);
Исказ бр.7	а(4); б(6)*;	а(20)*; б(8);
ЗБИР:	**35**	**117**

** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Ликертовата скала на процена кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во кафеава боја).*

*Табела бр.11**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во источниот дел на РСМ.(Штип и Свети Николе) на применетата Ликертова скала на процена

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Раководен кадар во источниот дел на РСМ.(12)*	
	Менаџери (6)	*Раководители на сектор (6)*
Исказ бр.1	а(4)*; б(2);	а(1), б(5)*;
Исказ бр.2	а(5)*; б(1);	а(6)*;
Исказ бр.3	в(3); б(3);	а(2); б(4)*;
Исказ бр.4	а(4)*; б(2);	а(3); б(3);
Исказ бр.5	а(4)*; б(1); в(1);	а(2); б(4)*;
Исказ бр.6	а(6)*;	а(5)*; б(1);
Исказ бр.7	а(5)*; б(1);	а(5)*; в(1);
Исказ бр.8*	б(1); в(4)*; д(1);	б(2); г(4);
ЗБИР:	**32**	**30**

** Само кај раководниот стручен кадар*

** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Ликертовата скала на процена кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во плава боја).*

*Табела бр.12**

Табеларен приказ на кумулативните одговори кај вработениот нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во источниот дел на РСМ.(Штип и Свети Николе) на применетата Ликертова скала на процена

ОДГОВОРИ:	*Приватна компанија – Нераководен кадар во источниот дел на РСМ.(12)*	
	Администрација (6)	*Работници (6)*
Исказ бр.1	а(3); б(3);	а(4)*; б(2);
Исказ бр.2	а(5)*; б(1);	а(6)*;
Исказ бр.3	а(4)*; б(2);	а(5)*; б(1);
Исказ бр.4	а(4)*; б(2);	а(5)*; б(1);
Исказ бр.5	а(3); б(3);	б(5)*; в(1);
Исказ бр.6	б(4)*; б(2);	а(5)*; б(1);
Исказ бр.7	а(4)*; б(2);	б(5)*; д(1):
ЗБИР:	**21**	**35**

** Во збирот се внесени кумулативните најмногу застапени одговори на Ликертовата скала на процена кај наведената целна група (обележани со ѕвездички во кафеава боја)*

10.2. Кумулативна табеларна проверка на поставените посебни хипотези со потхипотезите врз основа на добиените одговори од страна на целната група на применетите методолошки техники

Посебната хипотеза бр.1 со наслов: *„Несовпаѓањето на постигнатите со очекуваните резултати, придонесува во појавата на стресот кај вработените во приватните компании“,* со наведените потхипотези:

Поединечна хипотеза бр.1.1.

„Зголемувањето на нивото на стрес може да доведе до намалување на задоволството од работата“;

Поединечна хипотеза бр.1.2.

„Зголемувањето на нивото на стрес може да доведе до намалување на продуктивноста на вработените“;

Поединечна хипотеза бр.1.3.

„Вработените во приватните компании се соочуваат со високо ниво на стресни ситуации поради несодветното и нефункционално менаџирање во нивното разрешување“,

беше проверена на следниве прашања/искази на применетите методолошки техники во теренското истражување:

-Прашање бр.6 од Прашалникот кај раководниот и нераководниот кадар

-Чек листа бр.2 кај раководниот и нераководниот стручен кадар

–Исказите бр.3, бр.4, и бр.5 кај раководниот и нераководниот кадар во анкетираните приватни компании на Ликертовите скали на процена (прикажани во табела бр.13).

Табела бр.13*

Табеларен приказ на кумулативните одговори на целната група (раководен и нераководен кадар во централниот(Скопје и Куманово) и источниот дел на РСМ. (Штип и Свети Николе) на посебната хипотеза бр.1 на применетите методолошки техники

Одговори	*Приватни компании во Скопје и Куманово - Раковод, кадар-38)*		*Приватни компании во Скопје и Куманово-Нераков. кадар-38*		*Приватна компанија во Штип и С.Николе Раковод кадар - 12*		*Приватни компании во Штип и С. Николе (Нераков.кадар-12*	
	Менаџери (22)	*Раков.сектор (16)*	*Администр. (10)*	*Работници (28)*	*Менаџери (6)*	*Раковод.сектор (6)*	*Администр. (6)*	*Работници (6)*
Прашање бр.6	оценка: **4**(**8**одг.;оценка: **5**(**14** одг.);	оценка:**3**(**3** одг.);**4**(**8**одг. **5**(5одг.);	оцена:**3**(**6** одг.);**4**(**2** одг.;**5**(**2**одг .	оцена:**3**(**8**одг.) **4**(**12**); **5**(**8**);	оценка:**4**(**4** одг.); **5**(**2**одг.)	оценка:**3**(**2** одг.);**4**(**4** одг.);	оцена:**3**(**2**одг); оцена:**4** (**4** одг.);	оцена: **3**(**4** одг.); **4**(**2** одг.);
Чек л. бр.2	1(8);2(3);3(10)* 4(7); 5(8); 6(7); 7(10);	1(9)*;2(1); 3(4);4(2);5(3) 6(2); 7(4);	2(4); 3(4); 4(5); 5(4); 6(6)*;	2(1); 3(6); 4(4); 5(8); 6(5); 7(11)*;	1(4)*; 4(1); 5(1); 6(2); 7(1);	1(2); 3(2); 5(2); 7(5*);	2(2); 3(2); 5(5)*; 6(2); 7(3);	3(4); ,5(3); 6(2); 7(5)*;
Исказ бр.3	а(8); б(10)*; в(4);	а(8)*; б(6); в(2);	а(4); б(4); в(2);	а(13)*; б(10); в(3); д(2);	в(3); б(3);	а(2); б(4)*;	а(4)*; б(2);	а(5)*; б(1);
Исказ бр.4	а(3); б(7); в(2); г(10)*;	а(1); б(4); в(3); г(8)*;	а(6)*; б(4);	а(16)*; б(8); д(4);	а(4)*; б(2);	а(3); б(3);	а(4)*; б(2);	а(5)*; б(1);
Исказ бр.5	а(12)*; б(4); в(3); д(3);	а(1); б(9)*; в(3); д(3);	а(6)*; б(3); д(1);	а(18)*; б(6); д(4)	а(4)*; б(1); в(1);	а(2); б(4)*;	а(3); б(3);	б(5)*; в(1);
ЗБИР:	**42**	**34**	**18**	**58**	**12**	**13**	**13**	**20**

**Во табелата, (освен прашањето бр.6), наведени се вкупните збирни најмногу застапени одговори на целната група. (обележани со ѕвездички во плава боја кај раководниот кадар; а во кафеава боја кај нераководниот кадар).*

Прашање бр. 6 (за раководен кадар)

На наведената скала од бр.1- бр.5 оценете го вашиот став за вашата комуникација и менаџирање со вработените во поглед на давање прецизни и јасни работни улоги и задачи, компетенции и одговорности соодветни на стручноста и можностите на вашите вработени, како превентива од можната појава на стрес на работното место?

1 2 3 4 5

(наведете со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка)?

Прашање бр.6 (за нераководен кадар)

На наведената скала од 1-5 оценете го вашиот став за работните задачи и одговорности на вашето работно место, дали ви создаваат стресна ситуација и намалување на задоволството од работата во вашата приватна компанија?

1 2 3 4 5

(наведете со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка)?

Чек листа бр.2 (за раководен и нераководен кадар)

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на вашата приватна компанија чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вашите вработени?)

1. Непостоење на органазациска култура и клима во компанијата

2. Деловни неуспеси и несигурен статус во последните три години на компанијата

3. Непостоење на одговорност кон совесно извршување на работните задачи

4. Отсуство на дефиниран систем на планирање, буџетирање и плати на вработените

5. Отсуство на дефиниран систем на стимуации и наградувања на вработените

6. Недостиг на можности за напредување и кариерен развој на вработените

7. Непостоење на програми во превенирање и справување со стресот кај вработените во приватната компанија

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори).

Исказ бр.3 (за раководен и нераководен кадар)

„Како најчести причини за појавата на стресот во приватните компании, вработените ги наведуваат следниве:

- стравот од губење на работното место
-преоптеретеност во работата
-недоволно јасни работни улоги и задачи на работното место
-работа под притисок со временски рокови
-прекувремено работење
-малтретирање и вознемирување на работното место

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.4 (за раководен кадар)

„Како најчести последици од стресот на работното место за приватната компанија се:

-лошо деловно работење на компанијата
-зголемени отсуства од работа
-намалена концентрација и мотивација за работа на вработените
-зголемување на стапката на повреди, инвалидност и предвремено пензионирање
-зголемени трошоци за приватната компанија“.

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.4 (за нераководен кадар)

„Како најчести последици од стресот на работното место вработените ги наведуваат:

-фрустрација *(*кога барањата на работното место се поголеми од постојните способности на вработените во компанијата);
-Намалена концентрација на работното место;
-Намалена мотивација за работа;
-Здравствени проблеми од психолошка природа;
-Напуштање на работата во приватната компанија“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.5 (за раководен и нераководен кадар)

„Високото ниво на стрес на работа доведува и до други сериозни последици кај вработените (депресија; зависност од алкохол или дрога; финансиски проблеми; нарушувања во исхраната; исцрпеност и немотивираност за работата; проблеми во семејството)“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Врз основа на добиените збирни одговори кај целната група, оваа посебна хипотеза бр.1 беше потврдена во теренското истражување, освен прашањето бр.6 кое беше делумно потврдено.

Посебната хипотеза бр.2 со наслов: „Нерамнотежата помеѓу деловниот и приватниот живот придонесуваат во појавата на стресот кај вработените во приватните компании“, со наведените потхипотези:

Поединечна хипотеза бр.2.1.

„Хармонизирањето на деловните и приватните обврски на вработените во приватните компании од страна на нивните менаџери, придонесува во намалување на стресот“,

Поединечна хипотеза бр.2.2.

„Спортските и рекреативните активности, придонесуваат во регенерација на организмот и во подобро извршување на деловните обврски, а со тоа и во намалување на стресот“,

беше проверена на следниве прашања/листи/искази на применетите методолошки техники во теренското истражување:

-Прашање бр.3 од Прашалникот за раководниот и нераководниот кадар

-Чек листа бр.4 за раководниот и нераководниот кадар

-Скали на процена – исказот бр.6 за раководниот и нераководниот кадар во анкетираните приватни компании (прикажани во табела бр.14).

Табела бр.14*

Табеларен приказ на кумулативните одговори на целната група (раководен и нераководен кадар) во централниот (Скопје и Куманово) и источниот дел на РСМ. (Штип и Свети Николе) на посебната хипотеза бр.2 на применетите методолошки техники

Одговори	*Приватни компании во Скопје и Куманово - Раковод, кадар-38)*		*Приватни компании во Скопје и Куманово-Нераков. кадар-38*		*Приватна компанија во Штип и С.Николе Раковод кадар - 12*		*Приватни компании во Штип и С. Николе (Нераков.кадар-12*	
	Менаџери Раков.сектор (22) (16)		*Администр. (10)*	*Работници (28)*	*Менаџери Раковод.сектор (6)*	*(6)*	*Администр. (6)*	*Работници (6)*
Прашање бр.3	а(14)*; б(6); в(2);	а(10)*; б(5); в(1);	а(1); б(8)*; в(1);	а(14)*; б(10); в(4);	а(3); б(3);	а(2); б(4)*;	а(3); б(3);	а(4)*; б(2);
Чек л бр.4	1(2); 2(5); 3(6); 4(3); 5(4); 7(11)*; 8(3);	1(3); 2(9)*; 3(4); 4(2); 5(3); 7(4); 8(2);	1(3); 2(8)*; 3(3); 4(4); 5(2); 6(4); 7(3); 8(4);	1(4); 2(4); 3(13)*; 4(2); 5(3); 6(4); 7(2); 8(3);	1(4)*; 2(2); 3(1); 4(1); 5(1); 6(2); 7(3); 8(1);	1(3); 2(2); 4(3*); 5(1); 6(1); 8(1);	1(3); 2(2); 3(5)*; 4(1); 5(1);	1(4); 4(1); 5(2); 6(4)*; 7(2); ,8(2);
Исказ бр.6	а(13)*; б(4); в(3); д(2);	а(2); б(11)*; в(2); д(1);	а(7)*; б(3);	а(19)*; б(9);	а(6)*;	а(5)*; б(1);	б(4)*; б(2);	а(5)*; б(1);
ЗБИР:	**38**	**30**	**23**	**46**	**10**	**12**	**9**	**13**

**Во табелата наведени се вкупните збирни најмногу застапени одговори на целната група. (обележани со звездички во плава боја кај раководниот кадар; а во кафеава боја кај нераководниот кадар).*

Прашање бр.3 (за раководен кадар)

Дали сметате дека поради вашата целосна посветеност во компанијата како менаџер е нарушената рамнотежата помеѓу вашите работни и семејни обврски, која може и кај вас да предизвика стрес во работата, или конфликтни ситуации во вашето семејство?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.3 (за нераководен кадар)

Дали работата на работното место во вашата компанија ве фрустрира, емотивно изморува и ви ја нарушува рамнотежата помеѓу вашите работни и семејни обврски?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Чек листа бр.4 (за раководен и нераководен кадар)

(Од наведените можни позитивни ефекти со воведувањето на програма за воспоставување рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот од страна на раководниот тим на приватната компанија како релевантна можност во справување со стресот на работното место, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Подобро разбирање на важноста на рамнотежата помеѓу деловниот и приватниот живот

2. Подобра тимска работа во контролата во постигнување на што подобри деловни резултати

3. Подобри интерперсонални меѓучовечки односи на работа и надвор од работата

4. Подобро физичко и ментално здравје на вработените

5. Поголемо задоволство од работата и подобра перцепција за компанијата

6. Помалку стрес на работа

7. Помалку отсуства и доцнење од работа, помалку нереални боловања и помалку трошоци за компанијата

8. Помалку напуштања на работата во компанијата.

(заокружп еден или повеќе од понудените одговори)?

Исказ бр.6 (за раководен и нераководен кадар)

„Креирањето на поволна организациска култура со доследно почитување на приватните обврски на вработените во приватната компанија; како и воспоставувањето на рамнотежа помеѓу количината на времето и напорот кој вработените го посветуваат на деловните и приватните активности, со цел да се одржи чувството на хармонија и задоволство во нивните животи – е одлична можност за разрешување на присутните стресни и конфликтни ситуации кај вработените во приватната компанија“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Врз основа на добиените збирни одговори оваа посебна хипотеза бр.2 беше целосно потврдена во теренското истражување.

Посебната хипотеза бр.3 со наслов: „Поволната организациска култура во приватната компанија, придонесува во намалување на стресни и конфликтни ситуации кај вработените“, беше проверена на следниве прашања/листи/искази на применетите методолошки техники во теренското истражување:

-Прашање бр.7 од Прашалникот за раководниот и нераководниот стручен кадар

-Чек листа бр.1 за раководниот и нераководниот стручен кадар

-Исказот бр.2 од Ликертовите скали на процена за раководниот и нераководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании (прикажани во табела бр.15).

Табела бр.15*

Табеларен приказ на кумулативните одговори на целната група (раководен и нераководен кадар) во централниот (Скопје и Куманово) и источниот дел на РСМ. (Штип и Свети Николе) на посебната хипотеза бр.3 на применетите методолошки техники

Одговори	*Приватни компании во Скопје и Куманово - Раковод, кадар-38)*		*Приватни компании во Скопје и Куманово-Нераков. кадар-38*		*Приватна компанија во Штип и С.Николе Раковод кадар - 12*		*Приватни компании во Штип и С. Николе (Нераков.кадар-12*	
	Менаџери (22)	*Раков.сектор (16)*	*Администр. (10)*	*Работници (28)*	*Менаџери (6)*	*Раковод.сектор (6)*	*Администр. (6)*	*Работници (6)*
Прашање бр.7	оценка:**4**(**6**одг.) оценка:**5**(**16** одг.);	оценка:**3**(**2** одг.);**4**(9одг. **5** (**5**одг.);	оцена:**3**(**1** одг.):**4**(**4**одг . **5**(**5** одг.)	оцена:**3**(**12** одг.);**4**(**9** одг. **5**(**7** одг.);	оценка: **4**(**1** одг.); **5**(**5** одг.);	оценка:**4**(**3** одг.);**5**(**3** одг.;	оцена:**3**(**1**одг.) **4**(**4** одг.); **5**(**1** одг.);	оцена: **3**(**4** одг.); **4**(**2** одг.);
Чек л. бр.1	1(12)*; 2(2); 3(6); 4(9); 5(8); 6(6);	1(10)*; 2(2); 3(4); 4(3); 5(3); 6(2);	1(4); 2(2); 3(6)*; 4(1); 5(4);	1(7); 2(5); 3(3); 4(4); 5(11)*; 6(2);	1(5)*; 2(1); 4(1); 5(4); 6(1);	1(6)*; 2(1); 4(1); 5(2); 6(1);	1(4)*; 2(2); ,3(2); 4(1); 5(3);	1(4); 2(2); 3(1); 5(4); 5(5)*; 6(1);
Исказ бр.2	а(17)*; б(5);	а(10)*; б(6);	а(4);б(4); д(2);	а(15)*; б(9); д(4);	а(5)*; б(1);	а(6)*;	а(5)*; б(1);	а(6)*;
ЗБИР:	**29**	**20**	**6**	**26**	**10**	**12**	**9**	**11**

**Во табелата (освен прашањето бр.7) наведени се вкупните збирни најмногу застапени одговори на целната група. (обележани со звездички во плава боја кај раководниот кадар; а во кафеава боја за нераководниот кадар).*

Прашање бр.7 (за раководен кадар)

На наведената скала од бр.1-бр.5 оценете го вашиот став за интерперсоналните односи во менаџерскиот тим и во професионалната комуникација со вработените во вашата приватна компанија

1 2 3 4 5

(наведете ги со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка)?

Прашање бр.7 (за нераководен кадар)

На наведената скала од бр.1-бр.5 оценете го вашиот став за меѓучовечките односи во вашата приватна компанија

1 2 3 4 5

(наведете ги со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка)?

Чек листа бр.1 (за раководен и нераководен кадар)

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на вашата приватна компанија чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вашите вработени, условени со намалено задоволство и намалена продуктивност во работењето?)

1. Висината на вашиот личен доход поврзана со работното место?
2. Условите за работа во компанијата(влажност на воздухот, осветлување, бучава))?
3. Недоволно јасни и конкретизирани работни задачи и работни улоги на вработените од страна на раководниот (менаџерскиот) тим
4. Паушална поделба на работните улоги и постојните ресури на вработените во компанијата кои во зависност од нивната структура на личноста може да предизвикаат конфликтни ситуации кои неповолно би се одразиле во работата на компанијата.
5. Преоптеретеност со различни работни задачи кои не се во постојниот опис на нивната работа во приватната компанија?
6. Недефинираност на меѓузависноста во вршењето на работните активности кај

вработените во вашата комшанија?

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Исказ бр.2 (за раководен и нераководен кадар)

„Поволната психосоцијална работна средина во приватната компанија го подобрува психофизичкото здравје на вработените и придонесува во успешно мотивирање и реализирање на работните задачи“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам; г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.*

Врз основа на добиените збирни одговори, оваа посебна хипотеза бр.3 беше потврдена од страна на целната група во теренското истражување, освен прашањето бр.7 на кое беше делумно потврдена.

Посебната хипотеза бр.4 со наслов: „Непостоењето на програми за превенирање на стресот и недоволниот број на стручни обуки во неговото справување кај вработените во приватните компании се сериозна пречка во успешното менаџирање на стресот од страна на менаџерите“, со наведените потхипотези:

Поединечна хипотеза бр.4.1.

„Успешноста во примената на програмите за намалување, или целосно нивелирање на стресот, зависат од ангажираноста на менаџерите во ефективно инплементирање на креираните програми и во поддршката од страна на вработените“;

Поединечна хипотеза бр.4.2.

„Практичната инплементација на програмите за намалување, или целосно нивелирање на стресот кај вработените во приватните компании, може повидно да го унапреди работењето на вработените и на целата компанија“;

беше проверена на следниве прашања/листи/искази на применетите методолошки техники во теренското истражување:

-Прашања бр.1; бр.2; и бр.5 од Прашалникот за раководниот и нераководниот кадар

-Чек листа бр.6 за раководниот и нераководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании
-Исказ бр.1 (прикажани во табела бр.16).

Табела бр.16*

Табеларен приказ на кумулативните одговори на целната група (раководен и нераководен кадар во централниот(Скопје и Куманово) и источниот дел на РСМ. (Штип и Свети Николе) на посебната хипотеза бр.4 на применетите методолошки техники

Одговори	*Приватни компании во Скопје и Куманово - Раковод, кадар-38)*		*Приватни компании во Скопје и Куманово-Нераков. кадар-38*		*Приватна компанија во Штип и С.Николе Раковод кадар - 12*		*Приватни компании во Штип и С. Николе (Нераков.кадар-12*	
	Менаџери (22)	*Раков.сектор (16)*	*Администр. (10)*	*Работници (28)*	*Менаџери (6)*	*Раковод.сектор (6)*	*Администр. (6)*	*Работници (6)*
Прашање бр.1	а(5); б(13)*; в(4);	а(4); б(10)*; в(2);	а(3); б(6)*; в(1);	а(6); б(21)*; в(1);	а(2); б(4)*;	а(3); б (3);	а(2);б(4)*	а(1); б(5)*;
Прашање бр.2	а(12)*; б(7); в(3);	а(8)*; б(6); в(2);	а(3); б(7)*	а(7); б(18)*; в(3);	а(4)*; б(2);	а(1);б(5)*	а(3); б(3);	а(1); б(5)*;
Прашање бр.5	а(7); б(10)*; в(4); г(1); д(4); ѓ(2);	а(7); б(10)*; в(2); г(3); д(2);	а(7)*; б(6); в(3);	а(6); б(8); в(2); д(2); ѓ(1); е(16)*;	а(3); б(4)*; в(2); д(3);	а(5)*;б(2)в (2); д(2);	а(3); б(4)*; д(2);	а(2); б(3); д(2); е(5)*;
Чек л. бр.6	2(2); 3(4); 4(4); 5(2); 7(5); 8(6); 9(10)*;	2(3);3(3);4(3) 5(1); 7(2); 8(7)*; 9(4);	1(2); 2(3); 3(3); 4(1); 5(2); 7(2); 8(7)*; 9(3);	1(8)*; 2(3); 3(6); 4(5); 5(1); 6(2); 8(10); 9(3)	1(2); 2(3); 3(1); 4(2); 5(1); 6(1); 7(2); 8(3); 9(2);	1(3);2(3); 3(1); 4(4)*; 5(2); 6(1); 8(2); 9(1);	1(3); 2(1); 3(2); 4(3); 8(8)*;	1(6)*; 3(3); 5(2); 7(2); 8(4); 9(3);
Исказ бр.1	а(14)*; б(8);	а(7); б(9)*;	а(2); б(8)*;	а(16)*; б(9); в(2); д(1);	а(4)*; б(2);	а(1), б(5)*;	а(3); б(3);	а(4)*; б(2);
ЗБИР:	**59**	**44**	**32**	**79**	**16**	**19**	**14**	**25**

**Во табелата наведени се вкупните збирни најмногу застапени одговори на целната група. (обележани со ѕвездички во плава боја кај раководниот кадар; а во кафеава боја кај нераководниот кадар).*

Прашање бр.1 (за раководен кадар)

Дали редовно ги вклучувате вашите вработени во донесување на одлуки за превенирање преку програми за можно справување со стресни и конфликтни ситуации во вашата приватна компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.1 (за нераководен кадар)

Дали редовно сте вклучени како вработени во донесување на програми за превенирање и можно справување со стресни и конфликтни ситуации во вашата приватна компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.2 (за раководен кадар)

Дали со вработените реализирате стручни обуки, или техники за релаксација во можното справување со стресни и конфликтни ситуции во вашата компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.2 (за нераководен кадар)

Дали како вработени во вашата компанија сте учествувале во стручни обуки, или во техники за релаксација во можното справување со стресни и конфликтни ситуции?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.5 (за раководен кадар)

Кои од наведените превентивни мерки во досегашниот период сте ги примениле во можното справување со стресот кај вработените во вашата компанија?

а) флексибилно работно време
б) работа од дома
в) намалено работно време
г) намалена работна недела
д) намалена прекувремена работа
ѓ) превентивни програми во справување со стресот на работа кај вработените

е) Друго: (Наведете во означениот простор):

(*заокружете еден или повеќе од понудените одговори).*

Прашање бр.5 (за нераководен кадар)

Кои од наведените превентивни мерки во досегашниот период биле применети во можното справување со стресот кај вработените во вашата компанија?

а) флексибилно работно време
б) работа од дома
в) намалено работно време

г) намалена работна недела
д) намалена прекувремена работа
ѓ) превентивни програми во справување со стресот на работа кај вработените

е) Ниту една од наведените мерки

(*заокружете еден или повеќе од понудените одговори).*

Чек листа бр.6 (за раководен и нераководен кадар)

(Од наведените превентивни мерки во вашата компанија кои можат најмногу да придонесат во намалување или елиминирање на стресот, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Вклучување на работниците во донесувањето на одлуки и одлучувањето за превентивните мерки во справувањето со стресот

2. Редовно известување на вработените за развојот и реорганизациските промени и стратегии кои ги превзема менаџерскиот тим во справување со стресни и конфликтни ситуации во компанијата

3. Учество на работниците во креирањето на работните распореди кое овозможува ефективна комбинација на деловното со приватното време

4. Спортски и рекреативни активности

5. Еколошки волонтерски активности

6. Примена на техники за релаксација на самото работно место со ангажирање на фитнес тренери за вработените

7. Вежби со кратки паузи во текот на работниот процес

8.Поголеми можности за напредување и кариерен развој на вработените

9. Поголемо задржување на најдобрите вработени.

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Исказ бр.1 (за раководен кадар)

„Работодавачот има законска одговорност да ги следи и проценува ризиците и да ги вклучува вработените во донесувањето одлуки, стратегии и мерки во функција на идентификување, намалување, или елиминирање на ризиците во работата на компанијата“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.1 (за нераководен кадар)

„Работниците вработени во приватната компанија најдобро ја разбираат проблематиката за појавата и за причините на ризиците на работното место“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Врз основа на добиените збирни одговори од страна на целната група во табелата бр.16, посебната хипотеза бр.4 со наведените потхипотези беше целосно потврдена.

10.3. Статистичка проверка на главната хипотеза на истражувањето

Статистичката проверка на поставената главна хипотеза со наслов: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“*, кај раководниот и нераководниот стручен кадар во корелативен сооднос со наведените посебни хипотези и со потхипотезите, беше тестирана (проверена) преку следниов статистички метод во применетата методологија:

- *Пресметување на значајноста на ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените податоци во целната група (Николоски,1988: 189).*

10.3.1. Пресметување на значајноста на ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените податоци во целната група

Хи-квадрат тестот е многу практичен тест кој може особено да послужи кога сакаме да утврдиме дали некоја добиена фрекфренција отстапува од фрекфенцијата која ја очекуваме со одредена хипотеза *(Грубишиќ, 2004: 26)*.

Фактички, во нашиот случај ги зедовме *збирните дадени најзастапени кумулативни одговори* во применетите методолошки техники кај целната група и тоа одделно во табели кај **раководниот стручен кадар (50 – обележан во плава боја);** и одделно во табели кај **нераководниот стручен кадар (50 -обележан во кафеава боја),** во анкетираните приватни компании на на следниве прашања/листи/искази:

а) Прашање бр.5; Чек листа бр.4; Исказ бр.2 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.17);

б) Прашање бр.5; Чек листа бр.4; Исказ бр.2 кај нераководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.18);

в) Прашање бр.4; Чек листа бр.6; Исказ бр.3 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.19);

г) Прашање бр.4; Чек листа бр.6; Исказ бр.3 кај нераководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.20);

д) Прашање бр.1; Чек листа бр.1; и Ликертов исказ бр.1 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.21);

ѓ) Прашање бр.1; Чек листа бр.1; и Ликертов исказ бр.1 кај нераководниот кадар (прикажано во табела бр.22).

е) Прашање бр.2; Чек листа бр.2; и Ликертов исказ бр.7 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.23).

ж) Прашање бр.2; Чек листа бр.2; и Ликертов исказ бр.7 кај нераководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.24).

Целта во статистичкото докажување беше да утврдиме *поодделно* дали добиените одговори на сите наведени прашања/листи/искази кај двете категории на испитаници *(раководен стручен кадар - 50 анкетирани; и нераководен стручен кадар - 50 анкетирани)* се еднакво преферирани, те. се појавуваат подеднакво често; или некои категории на одговори се појавуваат почесто од други категории на одговори кај целната група во анкетираните приватни компании. За да се пресмета значајноста на ХИ-квадратот врз основа на тестирање на хипотезата за еднаква распределба на добиените податоци во целната група, најпрво се тестира нултата хипотеза која укажува дека нема позначаен ефект на независната врз зависната варијабла *(Њуман, 2009: 165)*. Истражувачкото прашање со нултата хипотеза во нашиот пример е дека нема позначајна разлика во добиените одговори кај целната група, те. сите категори на одговори се појавуваат подеднакво често“.

*Табела бр.17**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај раководниот стручен кадар(50) на Прашањето бр.5; Чек листата бр.4; и Ликертовиот исказ бр.2 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.5**	**Чек листа бр.4**	**Исказ бр.2**	**ЗБИР:**
fd	75	88	50	**213**
fo	71	71	71	**213**
ЗБИР:	**146**	**159**	**121**	**426**

fd - добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **213 *на целната група: раководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на прашањето бр.5; Чек листата бр.4; и на Исказот бр.2);*

f o очекувана фрекфренција: **71** (**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **213 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.5 = 75

Прашање бр.5 РАКОВОДЕН К. **52**	а(7); **б(10)***; в(4);г(1);д(4); ѓ(2);	а(7); **б(10)***; в(2); г(3); д(2);
Прашање бр.5 РАКОВОДЕН К. **23**	а(3); **б(4)***; в(2); д(3);	а(5)*; б(2); в(2); д(2);

Чек листа бр.4 = 88

Чек листа бр.4 РАКОВОДЕН К. **62**	1(2); 2(5); 3(6); 4(3); 5(4); **7(11)***; 8(3);	1(3); **2(9)***; 3(4); 4(2); 5(3); 7(4); 8(3);
Чек листа бр.4 РАКОВОДЕН К. **26**	1(4)*; 2(2); 3(1); 4(1); 5(1); 6(2); 7(3); 8(1);	1(3); 2(2); 4(3*); 5(1); 6(1); 8(1);

Исказ бр.2 = 50

Исказ бр.2 РАКОВОДЕН К. **38**	**а(17)***; б(5);	**а(10)***; б(6);
Исказ бр.2 РАКОВОДЕН К. **12**	а(5)*; б(1);	а(6)*;

Прашање бр.5

Кои од наведените превентивни мерки во досегашниот период сте ги применила во можното справување со стресот кај вработените во вашата компанија?

а) флексибилно работно време
б) работа од дома
в) намалено работно време
г) намалена работна недела
д) намалена прекувремена работа
ѓ) превентивни програми во справување со стресот на работа кај вработените

(*заокружете еден или повеќе од понудените одговори).*

Чек листа бр.4

(Од наведените можни позитивни ефекти со воведувањето на програма за воспоставување рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот од страна на

раководниот тим на приватната компанија како релевантна можност во справување со стресот на работното место, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Подобро разбирање на важноста на рамнотежата помеѓу деловниот и приватниот живот

2. Подобра тимска работа во контролата во постигнување на што подобри деловни резултати

3. Подобри интерперсонални меѓучовечки односи на работа и надвор од работата

4. Подобро физичко и ментално здравје на вработените

5. Поголемо задоволство од работата и подобра перцепција за компанијата

6. Помалку стрес на работа

7. Помалку отсуства и доцнење од работа, помалку нереални боловања и помалку трошоци за компанијата

8. Помалку напуштања на работата во компанијата.
(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Исказ бр.2

„Поволната психосоцијална работна средина во приватната компанија го подобрува психофизичкото здравје на вработените и придонесува во успешно мотивирање и реализирање на работните задачи“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Статистичката значајност на поставената генерална хипотеза, ја пресметавме преку ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори, преку следнава формула:

$\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција.

Врз основа на добиените збирни кумулативни одговори од целната група: раководен кадар (50) во анкетираните приватни компании внесени во **Табелата бр.17** следи:

$$\chi^2 = \sum \frac{(75-71)2}{71} + \frac{(88-71)2}{71} + \frac{(50-71)2}{71} = 0{,}225 + 4{,}070 + 6{,}211 = \mathbf{10,\ 506}$$

χ^2 = 10, 506 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01 (за 2 сс)-Табела бр.17

Според пресметувањето на степените на слобода со: df = (r-1)x(k-1), каде: „r“ се редови, а „k“ се колони – има два реда, а три колони следи: (2-1)x(3-1) = **2 сс (степени на слобода)**. За да биде значаен ХИ-квадратот за добиените 2 сс (степени на слобода) треба да ја достигне минималната вредност на соодветната табела од: **5,99** за да биде значаен на ниво 0,05; и **9,21** за да биде значаен на ниво 0,01. Бидејќи добиената вредност на **χ^2 = 10, 506** е поголема од наведените вредности за 2 (два) степени на слобода и е значајна на двете нивоа (0,05 и 0,01), се отфрли нултата хипотеза за непостоење на позначајна разлики во добиените одговори кај целната група: *раководен стручен кадар (50 анкетирани)*; а се прифати алтернативната хипотеза со која независната варијабла има одредено влијание врз зависната варијабла. Оваа статистичка значајност оди во прилог на претходно поставената генерална хипотеза во нашето истражување, дека: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.*

*Табела бр.18**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај нераководниот стручен кадар (50) на Прашањето бр.5; Чек листата бр.4; и Ликертовиот исказ бр.2 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.5**	**Чек листа бр.4**	**Исказ бр.2**	**ЗБИР:**
fd	72	93	24	**189**
fo	63	63	63	**189**
ЗБИР:	**135**	**156**	**87**	**378**

*** fd** - *добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **189** *на целната група: нераководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на Прашањето бр.5; Чек листата бр.4; и на Исказот бр.2);*

∗ **fo**
– *очекувана фрекфренција*: **63**(**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **189 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.5 (72)

Прашање бр.5 НЕРАКВОДЕН К: **51**	**а(7)***; б(6); в(3);	**а(6)***; б(8); в(2); д(2); ѓ(1); **е(16)***;
Прашање бр.5 НЕРАКОВОДЕН К. **21**	а(3), б(4)*; д(2);	а(2); б(3); д(2); **е(5)***;

Чек листа бр.4 (93)

Чек листа бр.4 НЕРАКОВОДЕН К. **66**	1(3); **2(8)***; 3(3); 4(4); 5(2); 6(4); 7(3); 8(4);	1(4); **2(4)**; **3(13)***; 4(2); 5(3); 6(4); 7(2); 8(3);
Чек листа бр.4 НЕРАКОВОДЕН К. **27**	1(3); 2(2); **3(5)***; 4(1); 5(1);	1(4); 4(1); 5(2); 6(4); 7(2); ,8(2);

Исказ бр.2 (24)

Исказ бр.2 НЕРАКОВОДЕН К. **12**	**а(5)***; б(1);	**а(6)*;**
Исказ бр.2 НЕРАКОВОДЕН К. **12**	**а(5)***; б(1);	**а(6)*;**

Прашање бр.5 (за нераководен стручен кадар)

Кои од наведените превентивни мерки во досегашниот период биле применети во можното справување со стресот кај вработените во вашата компанија?

а) флексибилно работно време
б) работа од дома
в) намалено работно време
г) намалена работна недела
д) намалена прекувремена работа
ѓ) превентивни програми во справување со стресот на работа кај вработените

е) Ниту една од наведените

(*заокружете еден или повеќе од понудените одговори).*

Чек листа бр.4 (за нераководен стручен кадар)

(Од наведените можни позитивни ефекти со воведувањето на програма за воспоставување рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот од страна на раководниот тим на приватната компанија како релевантна можност во справување со стресот на работното место, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Подобро разбирање на важноста на рамнотежата помеѓу деловниот и приватниот живот

2. Подобра тимска работа во контролата во постигнување на што подобри деловни резултати

3. Подобри интерперсонални меѓучовечки односи на работа и надвор од работата

4. Подобро физичко и ментално здравје на вработените

5. Поголемо задоволство од работата и подобра перцепција за компанијата

6. Помалку стрес на работа

7. Помалку отсуства и доцнење од работа, помалку нереални боловања и помалку трошоци за компанијата

8. Помалку напуштања на работата во компанијата.
(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Исказ бр.2

„Поволната психосоцијална работна средина во приватната компанија го подобрува психофизичкото здравје на вработените и придонесува во успешно мотивирање и реализирање на работните задачи“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Статистичката значајност на поставената генерална хипотеза, ја пресметавме преку ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори, преку следнава формула:

$\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција.

Врз основа на добиените збирни кумулативни одговори од целната група: нераководен (50) во анкетираните приватни компании внесени во **Табелата бр. 18** следи:

$$\chi^2 = \sum \frac{(72-63)2}{63} + \frac{(93-63)2}{63} + \frac{(24-63)2}{63} = 1{,}285 + 14{,}285 + 24{,}142 = \mathbf{39,\ 712}$$

χ^2 = 39, 712 – значаен на 0,005 и 0,01 – Табела бр.18

Според пресметувањето на степените на слобода со: df = (r-1)x(k-1), каде: „r“ се редови, а „k“ се колони – има два реда, а три колони следи: (2-1)x(3-1) = **2 сс (степени на слобода)**. За да биде значаен ХИ-квадратот за добиените 2 сс (степени на слобода) треба да ја достигне минималната вредност на соодветната табела од: **5,99** за да биде значаен на ниво 0,05; и **9,21** за да биде значаен на ниво 0,01. Бидејќи добиената вредност на χ^2 **= 39, 712** е поголема од наведените вредности за 2 (два) степени на слобода и е значајна на двете нивоа (0,05 и 0,01), се отфрли нултата хипотеза за непостоење на позначајна разлики во добиените одговори кај целната група: *нераководен стручен кадар (50 анкетирани)*; а се прифати алтернативната хипотеза со која независната варијабла има одредено влијание врз зависната варијабла. Оваа статистичка значајност оди во прилог на претходно поставената генерална хипотеза во нашето истражување, дека: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.*

*Табела бр.19**

Пресметување на значајноста на ХИквадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај раководниот стручен кадар (50) на Прашањето бр.4; Чек листата бр.6; и Ликертовиот исказ бр.3 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.4**	**Чек листа бр.6**	**Исказ бр.3**	**ЗБИР:**
fd	55	90	50	**195**
fo	65	65	65	**195**
ЗБИР:	120	155	115	**390**

** fd - добиена фрекфренција (вкупните одговори: **195** на целната група: раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании на прашањето бр.4; Чек листата бр.6; и на Исказот бр.3);*

fo – очекувана фрекфренција*:65** *(се добива кога внупниот број на добиените одговори од целната група:* **195** *се подели со бројот 3)*

Прашање бр.4 РАКОВОДЕН К: (**43**)	а(3); б(4); в(4); **г(14)***;	а(2); б(4); **г(12)***;
Прашање бр.4 РАКОВОДЕН К. (**12**)	б(1); **г(5)***;	б(2); **г(4)***;
Чек листа бр.6 РАКОВОДЕН центар**(56)**	2(2); 3(4); 4(4); 5(2); 7(5); **8(6); 9(10)***;	2(3); 3(3); 4(3); 5(1); 7(2); **8(7)***; **9(4);**
Чек листа бр.6 РАКОВОДЕН: исток **(34)**	1(2); ,2(3); ,3(1); 4(2); 5(1); 6(1); 7(2); **8(3); 9(2);**	1(3); 2(3); 3(1); 4(4); 5(2); 6(1); **8(2); 9(2);**
Исказ бр.3 РАКОВОДЕН К.**(38)**	**а(8); б(10)***; в(4);	**а(8)***; **б(6)**; в(2);
Исказ бр.3 РАКОВОДЕН **(12)**	в(3); **б(3);**	**а(2); б(4)***;

Прашање бр.4

Наведете го вашиот став за мобингот на работното место во вашата компанија?

а) Малтретирање и вознемирување на работното место
б) Задржување прекувремено на работа
в) Работа под притисок
г) Не бил извршен мобинг на работно место во нашата компанија
(заокружи еден или повеќе од понудените одговори)

Чек листа бр.6

(Од наведените превентивни мерки во вашата компанија кои можат најмногу да придонесат во намалување или елиминирање на стресот, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Вклучување на работниците во донесувањето на одлуки и одлучувањето за превентивните мерки во справувањето со стресот

2. Редовно известување на вработените за развојот и реорганизациските промени и стратегии кои ги превзема менаџерскиот тим во справување со стресни и конфликтни ситуации во компанијата

3. Учество на работниците во креирањето на работните распореди кое овозможува ефективна комбинација на деловното со приватното време

4. Спортски и рекреативни активности

5. Еколошки волонтерски активности

6. Примена на техники за релаксација на самото работно место со ангажирање на фитнес тренери за вработените

7. Вежби со кратки паузи во текот на работниот процес

8.Поголеми можности за напредување и кариерен развој на вработените

9. Поголемо задржување на најдобрите вработени.

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Исказ бр.3

„Како најчести причини за појавата на стресот во приватните компании, вработените ги наведуваат следниве:

- стравот од губење на работното место
-преоптеретеност во работата
-недоволно јасни работни улоги и задачи на работното место
-работа под притисок со временски рокови
-прекувремено работење
-малтретирање и вознемирување на работното место

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Статистичката значајност на поставената генерална хипотеза, ја пресметавме преку ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори, преку следнава формула:

$\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција.

Врз основа на добиените збирни кумулативни одговори од целната група: раководен (50) во анкетираните приватни компании внесени во **Табелата бр. 19** следи:

$$\chi^2 = \sum \frac{(55-65)2}{65} + \frac{(90-65)2}{65} + \frac{(50-65)2}{65} = 1{,}538 + 9{,}615 + 3{,}461 = \mathbf{14,\ 614}$$

χ^2 = 14, 614 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01-Табела бр.19

Според пресметувањето на степените на слобода со: df = (r-1)x(k-1), каде: „r“ се редови, а „k“ се колони – има два реда, а три колони следи: (2-1)x(3-1) = **2 сс (степени на слобода)**. За да биде значаен ХИ-квадратот за добиените 2 сс (степени на слобода) треба да ја достигне минималната вредност на соодветната табела од: **5,99** за да биде значаен на ниво 0,05; и **9,21** за да биде значаен на ниво 0,01. Бидејќи добиената вредност на **χ^2 = 14, 614** е поголема од наведените вредности за 2 (два) степени на слобода и е значајна на двете нивоа (0,05 и 0,01), се отфрли нултата хипотеза за непостоење на позначајна разлики во добиените одговори кај целната група: *раководен стручен кадар (50 анкетирани)*; а се прифати алтернативната хипотеза со која независната варијабла има одредено влијание врз зависната варијабла. Оваа статистичка значајност оди во прилог на претходно поставената генерална хипотеза во нашето истражување, дека: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.*

*Табела бр.20**

Пресметување на значајноста на ХИквадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај нераководниот стручен кадар (50) на Прашањето бр.4; Чек листата бр.6; и Ликертовиот исказ бр.3 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.4**	**Чек листа бр.6**	**Исказ бр.3**	**ЗБИР:**
fd	64	90	50	**204**
fo	68	68	68	**204**
ЗБИР:	132	158	118	**408**

** fd - добиена фрекфренција (вкупните одговори: **204** на целната група: нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании на Прашањето бр.4; Чек листата бр.6; и на Исказот бр.3);*

fo – очекувана фрекфренција*:68** *(се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група:* **204** *се подели со бројот 3).*

Прашање бр.4 (47 + 17) = **64**

Прашање бр.4 НЕРАКОВОДЕН	б(3); в(5); **г(7)***;	а(5); **б(8)***; в(9); **г(10)***;
Прашање бр.4 НЕРАКОВОДЕН К.	**б(4)***; в(3); г(2);	б(3); в(4); г(1);

Чек листа бр.6 (32 + 58) = **90**

Чек листа бр.6 НЕРАКОВОДЕН К.	**1(2)**; 2(3); 3(3); 4(1); 5(2); 7(2); **8(7)***; 9(3);	**1(8)***; 2(3); 3(6); 4(5); 5(1); 6(2); **8(10)***; 9(3);
Чек листа бр.6 НЕРАКОВОДЕН К:	**1(3);** 2(1); 3(2); 4(3); **8(8)*;**	**1(6)***; 3(3); 5(2); 7(2); **8(4)*;** 9(3);

Исказ бр.3 (38 + 12) = **50**

Исказ бр.3 НЕРАКОВОДЕН К. ЦЕНТАР	а(4); б(4); в(2);	**а(13)***; **б(10)***; в(3); д(2);

Исказ бр.3 НЕРАКОВОДЕН К. ИСТОК	а(4)*; б(2);	**а(5)***; б(1);

Прашање бр.4

Кои од наведените индикатори за мобинг биле применети на вашето работно место?

а) Малтретирање и вознемирување на работното место
б) Задржување прекувремено на работа
в) Работа под притисок
г) Не бил извршен мобинг на моето работно место
(заокружи еден или повеќе од понудените одговори

Чек листа бр.6 (за раководен и за нерководен стручен кадар)

(Од наведените превентивни мерки во вашата компанија кои можат најмногу да придонесат во намалување или елиминирање на стресот, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Вклучување на работниците во донесувањето на одлуки и одлучувањето за превентивните мерки во справувањето со стресот

2. Редовно известување на вработените за развојот и реорганизациските промени и стратегии кои ги превзема менаџерскиот тим во справување со стресни и конфликтни ситуации во компанијата

3. Учество на работниците во креирањето на работните распореди кое овозможува ефективна комбинација на деловното со приватното време

4. Спортски и рекреативни активности

5. Еколошки волонтерски активности

6. Примена на техники за релаксација на самото работно место со ангажирање на фитнес тренери за вработените

7. Вежби со кратки паузи во текот на работниот процес

8.Поголеми можности за напредување и кариерен развој на вработените

9. Поголемо задржување на најдобрите вработени.

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Исказ бр.3

„Како најчести причини за појавата на стресот во приватните компании, вработените ги наведуваат следниве:

- стравот од губење на работното место
-преоптеретеност во работата
-недоволно јасни работни улоги и задачи на работното место
-работа под притисок со временски рокови
-прекувремено работење
-малтретирање и вознемирување на работното место“

а) Силно се согласувам; *б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Статистичката значајност на поставената генерална хипотеза, ја пресметавме преку ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори, преку следнава формула:

$\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција.

Врз основа на добиените збирни кумулативни одговори од целната група: нераководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании внесени во **Табелата бр. 20** следи:

$$\chi^2 = \sum \frac{(64-68)2}{68} + \frac{(90-68)2}{68} + \frac{(50-68)2}{68} = 0{,}235 + 7{,}117 + 4{,}764 = \mathbf{12,\ 116}$$

χ^2 = 12, 116 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01 – Табела бр. 20

Според пресметувањето на степените на слобода со: df = (r-1)x(k-1), каде: „r“ се редови, а „k“ се колони – има два реда, а три колони следи: (2-1)x(3-1) = **2 сс (степени на слобода)**. За да биде значаен ХИ-квадратот за добиените 2 сс (степени на слобода) треба да ја достигне минималната вредност на соодветната табела од: **5,99** за да биде значаен на ниво 0,05; и **9,21** за да биде значаен на ниво 0,01. Бидејќи добиената вредност на **χ^2 = 12, 116** е поголема од наведените вредности за 2 (два) степени на слобода и е значајна на двете нивоа (0,05 и 0,01), се отфрли нултата хипотеза за непостоење на позначајна разлики во добиените одговори кај целната група: *нераководен стручен кадар (50 анкетирани)*; а се прифати алтернативната хипотеза со која независната варијабла има одредено влијание врз зависната варијабла. Оваа статистичка значајност оди во прилог на претходно поставената генерална хипотеза во нашето истражување, дека: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.*

*Табела бр.21**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај раководниот стручен кадар(50) на Прашањето бр.1; Чек листата бр.1; и Ликертовиот исказ бр.1 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.1**	**Чек листа бр.1**	**Исказ бр.1**	**ЗБИР:**
fd	50	92	50	**192**
fo	64	64	64	**192**

ЗБИР:	**114**	**156**	**114**	**384**

fd - добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **192 *на целната група: раководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на прашањето бр.1; Чек листата бр.1; и на Исказот бр.1);*

** fo очекувана фрекфренција*: **64** (**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **192 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.1 (38 + 12 = 50)

Прашање бр.1 РАКОВОДЕН К.	а(5); **б(13)***; в(4);	а(4); **б(10)***; в(2);
Прашање бр.1 РАКОВОДЕН К.	а(2); **б(4)***;	а(3); б (3);

Чек листа бр.1(69 + 23 = 92)

Чек листа бр.1 РАКОВОДЕН К.	**1(12)***; 2(2); 3(6); 4(9); 5(8); 6(6);	**1(10)***; 2(2); 3(4); 4(3); 5(3); 6(4);
Чек листа бр.1 РАКОВОДЕН К.	**1(5)***; 2(1); 4(1); 5(4); 6(1);	**1(6)***; 2(1); 4(1); 5(2); 6(1);

Исказ бр.1 (38 + 12 = 50)

Исказ бр.1 РАКОВОДЕН К.	**а(14)***; б(8);	**а(7); б(9)***;
Исказ бр.1 РАКОВОДЕН К.	**а(4)***; б(2);	а(1), **б(5)***;

Прашање бр.1 (за раководен кадар)

Дали редовно ги вклучувате вашите вработени во донесување на одлуки за превенирање преку програми за можно справување со стресни и конфликтни ситуации во вашата приватна компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Чек листа бр.1 (за раководен кадар во приватнит компании)

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на приватната компанија во која сте вработени, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вработените условени со намалено задоволство и намалена продуктивност во работењето?).

1. **Висината на личниот доход поврзана со работното место?**
2. Условите за работа во компанијата(влажност на воздухот, осветлување, бучава)
3. Недоволно јасни и конкретизирани работни задачи и работни улоги на вработените од страна на раководниот (менаџерскиот) тим
4. Паушална поделба на работните улоги и постојните ресури на вработените во компанијата кои во зависност од нивната структура на личноста може да предизвикаат конфликтни ситуации кои неповолно би се одразиле во работата на компанијата.
5. Преоптеретеност со различни работни задачи кои не се во постојниот опис на нивната работа во приватната компанија?
6. Недефинираност на меѓузависноста во вршењето на работните активности кај Вработените во вашата комшанија?

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)?

Исказ бр. 1 (за раководен кадар)

„Работодавачот има законска одговорност да ги следи и проценува ризиците и да ги вклучува вработените во донесувањето одлуки, стратегии и мерки во функција на идентификување, намалување, или елиминирање на ризиците во работата на компанијата“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам; г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.*

Статистичката значајност на поставената генерална хипотеза, ја пресметавме преку ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори, преку следнава формула:

$\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција.

Врз основа на добиените збирни кумулативни одговори од целната група: *раководен кадар (50)* во анкетираните приватни компании внесени во **Табелата бр. 21** следи: $\chi^2 = \sum \frac{(50-64)2}{64} + \frac{(92-64)2}{64} + \frac{(50-64)2}{64} = 3{,}062 + 12{,}25 + 3{,}062 =$ **18, 374**

$\chi^2 =$ 18, 374 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01-Табела бр.21

Според пресметувањето на степените на слобода со: df = (r-1)x(k-1), каде: „r“ се редови, а „k“ се колони – има два реда, а три колони следи: (2-1)x(3-1) = **2 сс (степени на слобода)**. За да биде значаен ХИ-квадратот за добиените 2 сс (степени на слобода) треба да ја достигне минималната вредност на соодветната табела од: **5,99** за да биде значаен на ниво 0,05; и **9,21** за да биде значаен на ниво 0,01. Бидејќи добиената вредност на **χ^2 = 18, 374** е поголема од наведените вредности за 2 (два) степени на слобода и е значајна на двете нивоа (0,05 и 0,01), се отфрли нултата хипотеза за непостоење на позначајна разлики во добиените одговори кај категоријата испитаници: *раководен стручен кадар (50)*; а се прифати алтернативната хипотеза со која независната варијабла има одредено влијание врз зависната варијабла. Оваа статистичка значајност оди во прилог на претходно поставената генерална хипотеза во нашето истражување, дека: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.*

*Табела бр.22**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај нераководниот стручен кадар (50) на Прашањето бр.1; Чек листата бр.1; и Ликертовиот исказ бр.1 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.1**	**Чек листа бр.1**	**Исказ бр.1**	**ЗБИР:**
fd	50	80	50	**180**

fo	60	60	60	**180**
ЗБИР:	**110**	**140**	**110**	**360**

*** fd** - *добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **180** *на целната група: нераководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на Прашањето бр.1; Чек листата бр.1; и на Исказот бр.1);*

* **fo**

– *очекувана фрекфренција*: **60**(**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **180 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.1 (38 + 12 = 50)

Прашање бр.1 НЕРАКОВОДЕН К.	а(3); **б(6)*;** в(1);	а(6); **б(21)***; в(1);
Прашање бр.1 НЕРАКОВОДЕН К.	а(2); **б(4)*;**	а(1); **б(5)*;**

Чек листа бр.1 (49 + 31 = 80)

Чек листа бр.1 НЕРАКОВОДЕН К.	**1(4);** 2(2); **3(6)***; 4(1); **5(4);**	**1(7)***; 2(5); **3(3);** 4(4); **5(11)***; 6(2);
Чек листа бр.1 НЕРАКОВОДЕН К.	**1(4)***; 2(2); **,3(2);** 4(1); **5(3)**;	**1(4);** 2(2); **3(1);** 5(4); **5(5)***; 6(3);

Исказ бр.1 (38 + 12 = 50)

Исказ бр.1 НЕРАКОВОДЕН К.	**а(2); б(8)*;**	**а(16)***; **б(9);** в(2); д(1);
Исказ бр.1 НЕРАКОВОДЕН К.	а(3); б(3);	а(4)*; б(2);

Прашање бр.1 (за нераководен кадар)

Дали редовно сте вклучени како вработени во донесување на програми за превенирање и можно справување со стресни и конфликтни ситуации во вашата приватна компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Чек листа бр.1

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на приватната компанија во која сте вработени, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вработените условени со намалено задоволство и намалена продуктивност во работењето?).

1. Висината на вашиот личен доход поврзана со работното место
2. Условите за работа во компанијата(влажност на воздухот, осветлување, бучава)
3. Недоволно јасни и конкретизирани работни задачи и работни улоги на вработените од страна на раководниот (менаџерскиот) тим
4. Паушална поделба на работните улоги и постојните ресури на вработените во компанијата кои во зависност од нивната структура на личноста може да предизвикаат конфликтни ситуации кои неповолно би се одразиле во работата на компанијата.
5. Преоптеретеност со различни работни задачи кои не се во постојниот опис на нивната работа во приватната компанија?
6. Недефинираност на меѓузависноста во вршењето на работните активности кај вработените во вашата комшанија?

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)?

Исказ бр.1 (за нераководен кадар)

„Работниците вработени во приватната компанија најдобро ја разбираат проблематиката за појавата и за причините на ризиците на работното место“

а) Силно се согласувам; *б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам; г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.*

Статистичката значајност на поставената генерална хипотеза, ја пресметавме преку ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори, преку следнава формула:

$\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција.

Врз основа на добиените збирни кумулативни одговори од целната група: *нераководен кадар (50)* во анкетираните приватни компании внесени во **Табелата бр. 22** следи:

$$\chi^2 = \sum \frac{(50-60)2}{60} + \frac{(80-60)2}{60} + \frac{(50-60)2}{60} = 1{,}666 + 6{,}666 + 1{,}666 = 9\textbf{, 998}$$

χ^2 = 9, 998 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01 – Табела бр.22

Според пресметувањето на степените на слобода со: df = (r-1)x(k-1), каде: „r“ се редови, а „k“ се колони – има два реда, а три колони следи: (2-1)x(3-1) = **2 сс (степени на слобода)**. За да биде значаен ХИ-квадратот за добиените 2 сс (степени на слобода) треба да ја достигне минималната вредност на соодветната табела од: **5,99** за да биде значаен на ниво 0,05; и **9,21** за да биде значаен на ниво 0,01. Бидејќи добиената вредност на **χ^2 = 9, 998** е поголема од наведените вредности за 2 (два) степени на слобода и е значајна на двете нивоа (0,05 и 0,01), се отфрли нултата хипотеза за непостоење на позначајна разлики во добиените одговори кај целната група: *нераководен стручен кадар (50 анкетирани)*; а се прифати алтернативната хипотеза со која независната варијабла има одредено влијание врз зависната варијабла. Оваа статистичка значајност оди во прилог на претходно поставената генерална хипотеза во нашето истражување, дека: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.*

*Табела бр.23**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај раководниот стручен кадар(50) на Прашањето бр.2; Чек листата бр.2; и Ликертовиот исказ бр.7 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	Прашање бр.2	Чек листа бр.2	Исказ бр.7	ЗБИР:
fd	50	98	50	**198**
fo	66	66	66	**198**
ЗБИР:	**116**	**164**	**116**	**396**

fd - добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **198 *на целната група: раководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на прашањето бр.2; Чек листата бр.2; и на Исказот бр.7);*

** fo очекувана фрекфренција*: **66** (**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **198 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.2 (50)

Прашање бр.2 РАКОВОДЕН К.	**а(12)***; **б(7)*;** в(3);	**а(8)***; **б(6)***; в(2);
Прашање бр.2 РАКОВОДЕН К.	**а(4)***; б(2);	а(1); **б(5)***;

Чек листа бр.2 1(9); 3(10);

Чек листа бр.2 РАКОВОДЕН К.	1(8); 2(3); **3(10)***; 4(7); 5(8); 6(7); **7(10)***;	**1(9)***; 2(1); 3(4); 4(2); 5(3); 6(2); 7(4);
Чек листа бр.2 РАКОВОДЕН К.	1(4); 4(1); 5(1); 6(2); 7(1);	1(2); 3(2); 5(2); **7(5*);**

Исказ бр.7 (50)

Исказ бр.7 РАКОВОДЕН К.	а(5); **б(12)***; в(5);	**а(7)***; **б(8)***; в(1);
Исказ бр.7 РАКОВОДЕН К.	**а(5)***; б(1);	а(5); в(1);

Прашање бр.2 (за раководен кадар)

Дали со вработените реализирате стручни обуки, или техники за релаксација во можното справување со стресни и конфликтни ситуции во вашата компанија?

а) Да

б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Чек-листа бр.2 (за раководен кадар)

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на вашата приватна компанија чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вработените?)

1. Непостоење на органазациска култура и клима во компанијата

2. Деловни неуспеси и несигурен статус во последните три години на компанијата

3. Непостоење на одговорност кон совесно извршување на работните задачи

4. Отсуство на дефиниран систем на планирање, буџетирање и плати на вработените

5. Отсуство на дефиниран систем на стимуации и наградувања на вработените

6. Недостиг на можности за напредување и кариерен развој на вработените

7. Непостоење на програми во превенирање и справување со стресот кај вработените во приватната компанија

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори?

Исказ бр.7 (за раководен кадар)

„Како можни стратегии во превенирање на стресот на работното место кај вработените од страна на менаџерскиот тим во приватната компанија се:

а) Примена на флексибилно работно време сообразено на потребите на вработените;

б) Работа од дома, или намалено работно време (особено за вработените мајки) во компанијата;
в) Дневен престој за децата на вработените во кругот на приватната компанија;
г) Намалена прекувремена работа;
д) Примена на техники за релаксација; спортски активности и кратки паузи во работниот процес, кои ќе им помогнат на вработените да го надминат стресот на работното место
ѓ) Програми за превентивно делување во можно справуваање со стресни и конфликтни ситуации во работата на приватната компанија“.

а) *Силно се согласувам;* **б) Донекаде се согласувам;** *в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Статистичката значајност на поставената генерална хипотеза, ја пресметавме преку ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори, преку следнава формула:

$\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција.

Врз основа на добиените збирни кумулативни одговори од целната група: *раководен (50)* во анкетираните приватни компании внесени во **Табелата бр. 23** следи:

$$\chi^2 = \sum \frac{(50-66)2}{66} + \frac{(98-66)2}{66} + \frac{(50-66)2}{66} = 3{,}878 + 15{,}515 + 3{,}878 = \mathbf{23,\ 271}$$

χ^2 = 23, 271 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01 – Табела бр.23

Според пресметувањето на степените на слобода со: df = (r-1)x(k-1), каде: „r“ се редови, а „k“ се колони – има два реда, а три колони следи: (2-1)x(3-1) = **2 сс (степени на слобода)**. За да биде значаен ХИ-квадратот за добиените 2 сс (степени на слобода) треба да ја достигне минималната вредност на соодветната табела од: **5,99** за да биде значаен на ниво 0,05; и **9,21** за да биде значаен на ниво 0,01. Бидејќи добиената вредност на **χ^2 = 23, 271** е поголема од наведените вредности за 2 (два) степени на слобода и е значајна на двете нивоа (0,05 и 0,01), се отфрли нултата хипотеза за непостоење на позначајна разлики во добиените одговори кај целната група: *раководен стручен кадар (50 анкетирани)*; а се прифати алтернативната хипотеза со која независната варијабла има

одредено влијание врз зависната варијабла. Оваа статистичка значајност оди во прилог на претходно поставената генерална хипотеза во нашето истражување, дека: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.*

*Табела бр.24**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај нераководниот стручен кадар (50) на Прашањето бр.2; Чек листата бр.2; и Ликертовиот исказ бр.7 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.2**	**Чек листа бр.2**	**Исказ бр.7**	**ЗБИР:**
fd	50	86	50	**186**
fo	62	62	62	**186**
ЗБИР:	**112**	**148**	**112**	**372**

*** fd** - *добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **186** *на целната група: нераководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на Прашањето бр.2; Чек листата бр.2; и на Исказот бр.7);*

* **fo**
– *очекувана фрекфренција*: **62**(**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **186 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.2 (50)

Прашање бр.2 НЕРАКОВОДЕН К.	а(3); **б(7)*;**	а(7); **б(18)***; в(3);
Прашање бр.2 НЕРАКОВОДЕН К.	а(3); **б(3);**	а(1); **б(5)*;**

Чек листа бр.2 (86)

Чек листа бр.2 НЕРАКОВОДЕН К.	2(4); 3(4); 4(5); 5(4); **б(6)*;**	2(1); 3(6); 4(4); 5(8); **б(5); 7(11)***;
Чек листа бр.2 НЕРАКОВОДЕН К.	2(2); 3(2); 5(5)*; **б(2); 7(3);**	3(4); ,5(3); **б(2); 7(5)***;

Исказ бр.7 (50)

Исказ бр.7 НЕРАКОВОДЕН К.	**а(4); б(6)*;**	**а(20)***; **б(8);**
Исказ бр.7 НЕРАКОВОДЕН К.	**а(4)*;** б(2);	**б(5)*;** д(1);

Прашање бр.2 (за нераководен кадар)

Дали како вработени во вашата компанија сте учествувале во стручни обуки, или во техники за релаксација во можното справување со стресни и конфликтни ситуции?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Чек-листа бр.2 (за нераководен кадар)

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на вашата приватна компанија чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вработените?)

1. Непостоење на органазациска култура и клима во компанијата

2. Деловни неуспеси и несигурен статус во последните три години на компанијата

3. Непостоење на одговорност кон совесно извршување на работните задачи

4. Отсуство на дефиниран систем на планирање, буџетирање и плати на вработените

5. Отсуство на дефиниран систем на стимуации и наградувања на вработените

6. Недостиг на можности за напредување и кариерен развој на вработените

7. Непостоење на програми во превенирање и справување со стресот кај вработените во приватната компанија

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори?

Исказ бр.7 (за нераководен кадар во приватните компании)

„Како можни стратегии во превенирање на стресот на работното место кај вработените од страна на менаџерскиот тим во приватната компанија се:

а) Примена на флексибилно работно време сообразено на потребите на вработените;
б) Работа од дома, или намалено работно време (особено за вработените мајки) во компанијата;
в) Дневен престој за децата на вработените во кругот на приватната компанија;
г) Намалена прекувремена работа;
д) Примена на техники за релаксација; спортски активности и кратки паузи во работниот процес, кои ќе им помогнат на вработените да го надминат стресот на работното место
ѓ) Програми за превентивно делување во можно справуваање со стресни и конфликтни ситуации во работата на приватната компанија“.

а) Силно се согласувам; *б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Статистичката значајност на поставената генерална хипотеза, ја пресметавме преку ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори, преку следнава формула:

$\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција.

Врз основа на добиените збирни кумулативни одговори од целната група: *нераководен кадар (50)* во анкетираните приватни компании внесени во **Табелата бр. 24** следи:

$$\chi^2 = \sum \frac{(50-62)2}{62} + \frac{(86-62)2}{62} + \frac{(50-62)2}{62} = 2{,}322 + 9{,}290 + 2{,}322 = \mathbf{13, 934}$$

$\chi^2 = 13, 934$ - значаен на ниво на 0,05 и 0,01-Табела бр.24

Според пресметувањето на степените на слобода со: df = (r-1)x(k-1), каде: „r“ се редови, а „k“ се колони – има два реда, а три колони следи: (2-1)x(3-1) = **2 сс (степени на слобода)**. За да биде значаен ХИ-квадратот за добиените 2 сс (степени на слобода) треба да ја достигне минималната вредност на соодветната табела од: **5,99** за да биде значаен на ниво 0,05; и **9,21** за да биде значаен на ниво 0,01. Бидејќи добиената вредност на **$\chi^2 = 13, 934$** е поголема од наведените вредности за 2 (два) степени на слобода и е значајна на двете нивоа (0,05 и 0,01), се отфрли нултата хипотеза за непостоење на позначајна разлики во добиените одговори кај целната група: *нераководен стручен кадар (50 анкетирани)*; а се прифати алтернативната хипотеза со која независната варијабла има одредено влијание врз зависната варијабла. Оваа статистичка значајност оди во прилог на претходно поставената генерална хипотеза во нашето истражување, дека: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.*

ПС. Во пресметувањето на значајноста на ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори во сите табели според соодветните бои (плава боја за раководниот стручен кадар и кафеава боја за нераководниот стручен кадар) се прикажани добиените најзастапени одговори кај анкетираната целна група, поодделно кај раководниот и кај нераководниот кадар во анкетираните приватни компании во централниот и источниот дел на РСМакедонија.

Статистичката значајност на поставената генерална хипотеза, ја пресметавме преку ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори, преку следнава формула: $\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција. Врз основа на добиените збирни кумулативни одговори од целната група: *раководен кадар (50)* и *нераководен кадар (50)* во анкетираните приватни компании внесени во *Табелите од бр.17 до бр.24, беше потврдена значајноста на ХИ-*

квадратот при што беше отфрлена нултата хипотеза за непостоење на разлики во добиените одговори кај целната група: *раководен(50)* и *нераководен стручен кадар (50 анкетирани)*; а прифатена алтернативната хипотеза со која независната варијабла има одредено влијание врз зависната варијабла. Оваа статистичка значајност оди во прилог на претходно поставената генерална хипотеза во нашето истражување, дека: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.*

10.4. Графички приказ на статистичката проверка на главната хипотеза на истражувањето

*10.4.1.Графички компаративен приказ на најзастапените одговори кај раководниот и нераководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании на Прашалникот**

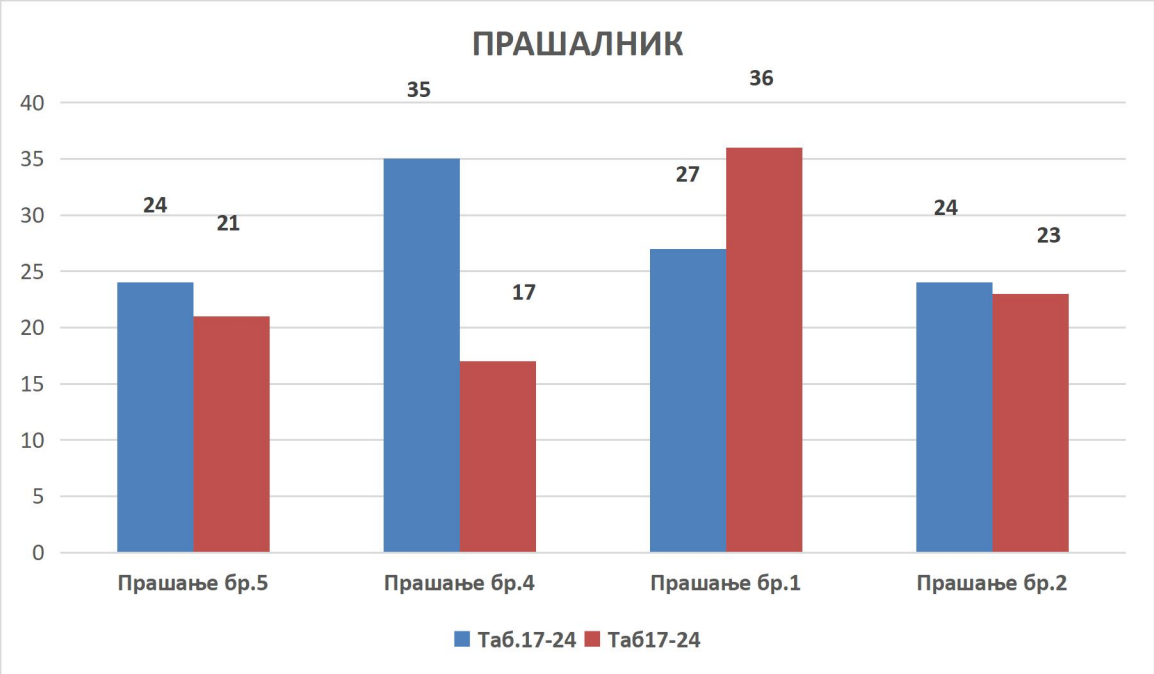


График бр.2

** Компаративните најзастапени и нумерирани одговори од страна на раководниот (во плава боја) и на нераководниот стручен кадар (во кафеава боја), на прашањата од Прашалникот во табелите од бр.17 – бр.24, ќе бидат наведени во завршниот дел на м-р труд.*

*10.4.2.Графички компаративен приказ на најзастапените одговори кај раководниот и нераководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании на ЧЕК-листите**

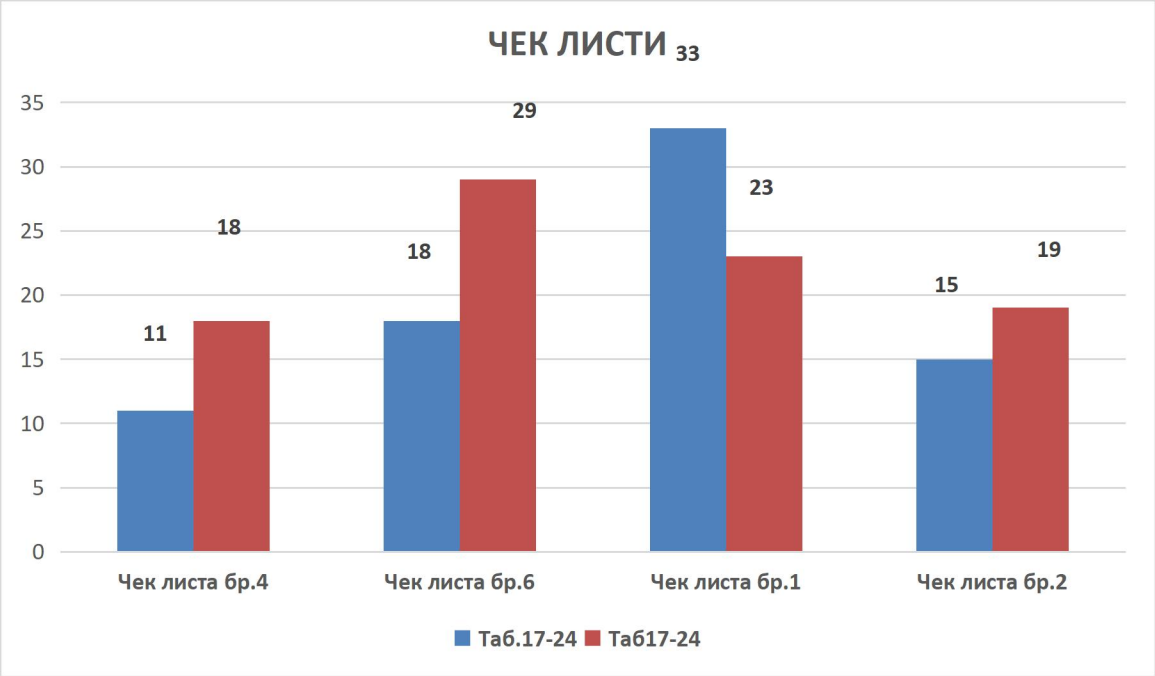


График бр.3

**Компаративните најзастапени и нумерирани одговори од страна на раководниот (во плава боја) и на нераководниот стручен кадар (во кафеава боја), на прашањата од ЧЕК листите во табелите од бр.17 – бр.24, ќе бидат наведени во завршниот дел на м-р труд.*

*10.4.3.Графички компаративен приказ на најзастапените одговори кај раководниот и нераководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании на Ликертовата скала на процена**

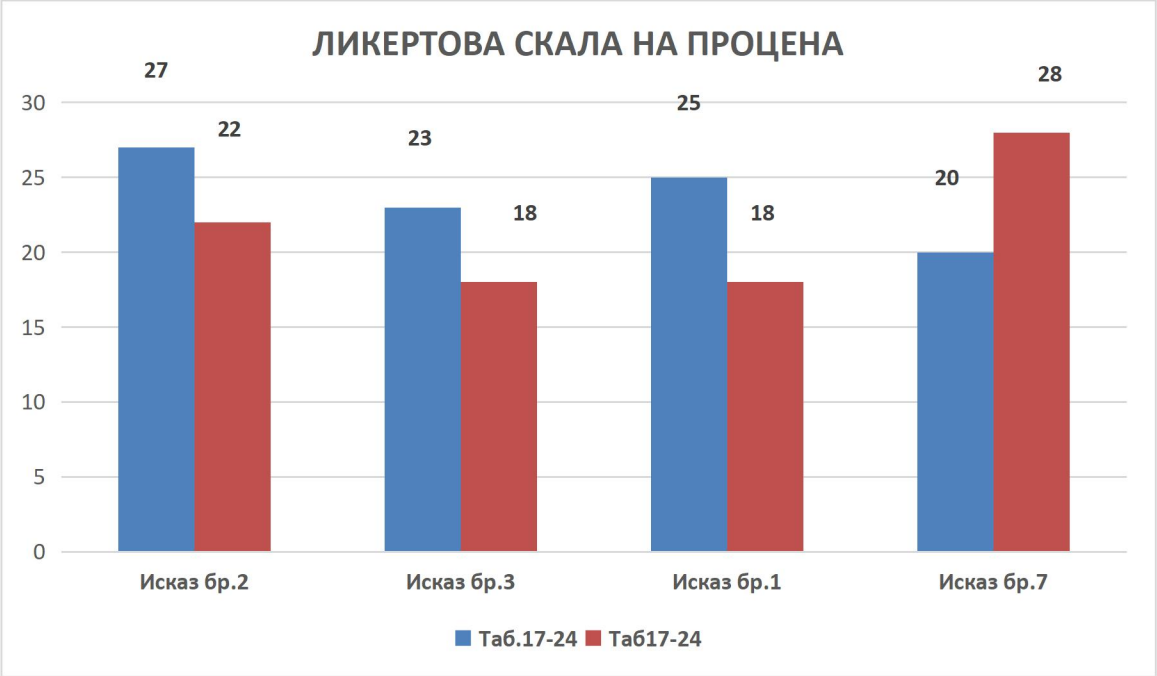


График бр.4

* *Компаративните најзастапени и нумерирани одговори од страна на раководниот (во плава боја) и на нераководниот стручен кадар (во кафеава боја), на прашањата од Ликертовата скала на процена во табелите од бр.17 – бр.24, ќе бидат наведени во завршниот дел на м-р труд.*

III АНАЛИЗА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

11.0. ОПШТИ ЗАКЛУЧОЦИ ОД РЕАЛИЗИРАНОТО ИСТРАЖУВАЊЕ

Статистичката проверка на поставената главна хипотеза со наслов: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“,* кај раководниот и нераководниот стручен кадар во корелативен сооднос со наведените посебни хипотези и со потхипотезите, беше тестирана (проверена) преку следниов статистички метод во применетата методологија:

- *Пресметување на значајноста на ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори во целната група.*

Во проценатa на главната хипотеза на истражувањето, ги зедовме *збирните дадени најзастапени кумулативни одговори* во применетите методолошки техники кај целната група одделно во табели кај **раководниот стручен кадар (50 анкетирани– обележан во плава боја);** и одделно во табели кај **нераководниот стручен кадар (50 анкетирани - обележан во кафеава боја).**

Значајноста на ХИ-квадратот во наведените табели од бр.17-бр.24 беше пресметана по следнава формула: $\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ *каде: „*fd“ *е добиена фрекфренција, а* „fo“ *е очекувана фрекфренција.*

Во табелите (од бр.17 до бр.24) во методолошкиот дел и кај раководниот и кај нераководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании беше потврдена претходно поставената главна хипотеза на истражувањето преку значајноста на ХИ-квадратот за постојните разлики во одговорите на анкетираната целна група (50–раководен; и 50-нераководен кадар), на следниве прашања/листи/искази во применетите методолошки техники:

а) Прашање бр.5; Чек листа бр.4; Исказ бр.2 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.17);

б) Прашање бр.5; Чек листа бр.4; Исказ бр.2 кај нераководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.18);

в) Прашање бр.4; Чек листа бр.6; Исказ бр.3 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.19);

г) Прашање бр.4; Чек листа бр.6; Исказ бр.3 кај нераководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.20);

д) Прашање бр.1; Чек листа бр.1; и Ликертов исказ бр.1 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.21);

ѓ) Прашање бр.1; Чек листа бр.1; и Ликертов исказ бр.1 кај нераководниот кадар (прикажано во табела бр.22).

е) Прашање бр.2; Чек листа бр.2; и Ликертов исказ бр.7 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.23).

ж) Прашање бр.2; Чек листа бр.2; и Ликертов исказ бр.7 кај нераководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.24).

11.1. Компаративен приказ на најзастапените одговори кај раководниот и нераководниот стручен кадар во табелите од бр.17 – бр.24 на Прашалникот[2]

Во овој дел ќе бидат компаративно прикажани **(од а – ж)** најзастапените одговори со графички прикази на *Прашалникот; Чек листите и Ликертовите скали на процена* во наведените соодветни бои на целната група: раководен и нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот и источниот дел на РСМ., во табелите од бр.17 до бр.24 преку кои беше потврдена главната хипотеза на истражувањето со пресметаната значајност на ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените податоци.

[2] За подобра прегледност, добиените одговори, компаративната анализа и графичките прикази од страна на целната група на Чек листите и на Ликертовите скали на процена во табелите од бр.17-24, кои заедно со Прашалникот се составен дел во потврдување на главната хипотеза на истражувањето, со пресметената значајност на ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените податоци, ќе бидат прикажани во следниве посебни потточки во овој дел.

а) Прашање бр.5; Чек листа бр.4; Исказ бр.2 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.17 во методолошкиот дел)*

*Табела бр.17**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај раководниот стручен кадар(50) на Прашањето бр.5; Чек листата бр.4; и Ликертовиот исказ бр.2 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.5**	**Чек листа бр.4**	**Исказ бр.2**	**ЗБИР:**
fd	75	88	50	**213**
fo	71	71	71	**213**
ЗБИР:	**146**	**159**	**121**	**426**

fd - добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **213 *на целната група: раководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на прашањето бр.5; Чек листата бр.4; и на Исказот бр.2);*

fo – фрекфренција: **71** (**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **213 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.5: – табела бр.17;

Прашање бр.5 **(б(24)**

Кои од наведените превентивни мерки во досегашниот период сте ги применила во можното справување со стресот кај вработените во вашата компанија?

а) флексибилно работно време
б) работа од дома
в) намалено работно време

г) намалена работна недела
д) намалена прекувремена работа
ѓ) превентивни програми во справување со стресот на работа кај вработените

е) Ниту една од наведените превентивни мерки

(*заокружете еден или повеќе од понудените одговори).*

$\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција.

$$\chi^2 = \sum \frac{(75-71)2}{71} + \frac{(88-71)2}{71} + \frac{(50-71)2}{71} = 0{,}225 + 4{,}070 + 6{,}211 = \mathbf{10, 506}$$

$\chi^2 = 10, 506$ - значаен на ниво на 0,05 и 0,01 (за 2 сс) (*прикажано во табела бр.17);*

б) Прашање бр.5; Чек листа бр.4; Исказ бр.2 кај нераководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.18 во методолошкиот дел);

*Табела бр.18**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај нераководниот стручен кадар (50) на Прашањето бр.5; Чек листата бр.4; и Ликертовиот исказ бр.2 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.5**	**Чек листа бр.4**	**Исказ бр.2**	**ЗБИР:**
fd	72	93	24	**189**
fo	63	63	63	**189**
ЗБИР:	**135**	**156**	**87**	**378**

*** fd** - *добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **189** *на целната група: нераководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на Прашањето бр.5; Чек листата бр.4; и на Исказот бр.2);*

∗ **fo**
– *очекувана фрекфренција*: **63**(**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **189 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.5: **e(21)** – *табела бр.18*

Кои од наведените превентивни мерки во досегашниот период биле применети во можното справување со стресот кај вработените во вашата компанија?

а) флексибилно работно време
б) работа од дома
в) намалено работно време
г) намалена работна недела
д) намалена прекувремена работа
ѓ) превентивни програми во справување со стресот на работа кај вработените

е) Ниту една од наведените превентивни мерки

(*заокружете еден или повеќе од понудените одговори).*

$$\chi^2 = \sum \frac{(72-63)2}{63} + \frac{(93-63)2}{63} + \frac{(24-63)2}{63} = 1{,}285 + 14{,}285 + 24{,}142 = \mathbf{39,\ 712}$$

χ^2 = 39,712 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01 -*(прикажано во табела бр.18);*

в) Прашање бр.4; Чек листа бр.6; Исказ бр.3 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.19 во методолошкиот дел);

*Табела бр.19**

Пресметување на значајноста на ХИквадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај раководниот стручен кадар (50) на Прашањето бр.4; Чек листата бр.6; и Ликертовиот исказ бр.3 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	Прашање бр.4	Чек листа бр.6	Исказ бр.3	ЗБИР:
fd	55	90	50	**195**
fo	65	65	65	**195**
ЗБИР:	120	155	115	**390**

** fd - добиена фрекфренција (вкупните одговори: **195** на целната група: раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании на прашањето бр.4; Чек листата бр.6; и на Исказот бр.3);*

fo – очекувана фрекфренција*:65** *(се добива кога внупниот број на добиените одговори од целната група:* **195** *се подели со бројот 3)*

Прашање бр.4 – табела бр.19;

Прашање бр.4 **(г(35)**

Наведете го вашиот став за мобингот на работното место во вашата компанија?

а) Малтретирање и вознемирување на работното место
б) Задржување прекувремено на работа
в) Работа под притисок
г) Не бил извршен мобинг на работно место во нашата компанија
(заокружи еден или повеќе од понудените одговори)

$$\chi^2 = \sum \frac{(55-65)2}{65} + \frac{(90-65)2}{65} + \frac{(50-65)2}{65} = 1{,}538 + 9{,}615 + 3{,}461 = \mathbf{14,\ 614}$$

χ^2 = 14, 614 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01 - *(прикажано во табела бр.19);*

г) Прашање бр.4; Чек листа бр.6; Исказ бр.3 кај нераководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.20);

*Табела бр.20**

Пресметување на значајноста на ХИквадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај нераководниот стручен кадар (50) на Прашањето бр.4; Чек листата бр.6; и Ликертовиот исказ бр.3 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	Прашање бр.4	Чек листа бр.6	Исказ бр.3	ЗБИР:
fd	64	90	50	**204**
fo	68	68	68	**204**
ЗБИР:	132	158	118	**408**

** fd - добиена фрекфренција (вкупните одговори: **204** на целната група: нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании на Прашањето бр.4; Чек листата бр.6; и на Исказот бр.3);*

fo – очекувана фрекфренција*:68** *(се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група:* **204** *се подели со бројот 3).*

Прашање бр.4: **г(17)** *– табела бр.20;*

Кои од наведените индикатори за мобинг биле применети на вашето работно место?

а) Малтретирање и вознемирување на работното место
б) Задржување прекувремено на работа
в) Работа под притисок
г) Не бил извршен мобинг на моето работно место
(заокружи еден или повеќе од понудените одговори

$$\chi^2 = \sum \frac{(64-68)2}{68} + \frac{(90-68)2}{68} + \frac{(50-68)2}{68} = 0{,}235 + 7{,}117 + 4{,}764 = \mathbf{12,\ 116}$$

$\chi^2 =$ **12, 116 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01-***(прикажано во табела бр.20);*

д) Прашање бр.1; Чек листа бр.1; и Ликертов исказ бр.1 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.21);

*Табела бр.21**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај раководниот стручен кадар(50) на Прашањето бр.1; Чек листата бр.1; и Ликертовиот исказ бр.1 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.1**	**Чек листа бр.1**	**Исказ бр.1**	**ЗБИР:**
fd	50	92	50	**192**
fo	64	64	64	**192**
ЗБИР:	**114**	**156**	**114**	**384**

** fd - добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **192** *на целната група: раководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на прашањето бр.1; Чек листата бр.1; и на Исказот бр.1);*

** fo очекувана фрекфренција*: **64** (**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **192 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.1: **б(27)** *– табела бр.21;*

Дали редовно ги вклучувате вашите вработени во донесување на одлуки за превенирање преку програми за можно справување со стресни и конфликтни ситуации во вашата приватна компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

$\chi^2 = \sum \frac{(50-64)2}{64} + \frac{(92-64)2}{64} + \frac{(50-64)2}{64} = 3{,}062 + 12{,}25 + 3{,}062 =$ **18, 374**

$\chi^2 =$ 18, 374 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01 *(прикажано во табела бр.21);*

ѓ) Прашање бр.1; Чек листа бр.1; и Ликертов исказ бр.1 кај нераководниот кадар (прикажано во табела бр.22).

*Табела бр.22**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај нераководниот стручен кадар (50) на Прашањето бр.1; Чек листата бр.1; и Ликертовиот исказ бр.1 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.1**	**Чек листа бр.1**	**Исказ бр.1**	**ЗБИР:**
fd	50	80	50	**180**
fo	60	60	60	**180**
ЗБИР:	**110**	**140**	**110**	**360**

*** fd** - *добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **180** *на целната група: нераководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на Прашањето бр.1; Чек листата бр.1; и на Исказот бр.1);*

*** fo**
– *очекувана фрекфренција*: **60**(**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група: 180 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.1: б(36) – табела бр.22;

Дали редовно сте вклучени како вработени во донесување на програми за превенирање и можно справување со стресни и конфликтни ситуации во вашата приватна компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

$$\chi^2 = \sum \frac{(50-60)2}{60} + \frac{(80-60)2}{60} + \frac{(50-60)2}{60} = 1{,}666 + 6{,}666 + 1{,}666 = 9\textbf{, 998}$$

$\chi^2 =$ **9, 998 - значаен на ниво на 0,05 и 0,01** *(прикажано во табела бр.22);*

е) Прашање бр.2; Чек листа бр.2; и Ликертов исказ бр.7 кај раководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.23).

*Табела бр.23**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај раководниот стручен кадар(50) на Прашањето бр.2; Чек листата бр.2; и Ликертовиот исказ бр.7 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.2**	**Чек листа бр.2**	**Исказ бр.7**	**ЗБИР:**
fd	50	98	50	**198**
fo	66	66	66	**198**
ЗБИР:	**116**	**164**	**116**	**396**

*fd - *добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **198** *на целната група: раководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на прашањето бр.2; Чек листата бр.2; и на Исказот бр.7);*

∗ fo *очекувана фрекфренција*: **66** (**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **198 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.2 (за раководен кадар): а(24) – табела бр.23;

Дали со вработените реализирате стручни обуки, или техники за релаксација во можното справување со стресни и конфликтни ситуции во вашата компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

$$\chi^2 = \sum \frac{(50-66)2}{66} + \frac{(98-66)2}{66} + \frac{(50-66)2}{66} = 3{,}878 + 15{,}515 + 3{,}878 = \mathbf{23,\ 271}$$

$\chi^2 = 23,\ 271$ - значаен на ниво на 0,05 и 0,01 *(прикажано во табела бр.23);*

ж) Прашање бр.2; Чек листа бр.2; и Ликертов исказ бр.7 кај нераководниот стручен кадар (прикажано во табела бр.24).

*Табела бр.24**

Пресметување на значајноста на ХИ квадратот врз основа на хипотезата за еднаква веројатност на податоците кај нераководниот стручен кадар (50) на Прашањето бр.2; Чек листата бр.2; и Ликертовиот исказ бр.7 во анкетираните приватни компании

Приватни компании	**Прашање бр.2**	**Чек листа бр.2**	**Исказ бр.7**	**ЗБИР:**
fd	50	86	50	**186**
fo	62	62	62	**186**
ЗБИР:	**112**	**148**	**112**	**372**

*** fd** - *добиена фрекфренција (вкупните дадени кумулативни одговори:* **186** *на целната група: нераководен стручен кадар (50) во анкетираните приватни компании на Прашањето бр.2; Чек листата бр.2; и на Исказот бр.7);*

∗ **fo**
– *очекувана фрекфренција*: **62**(**се добива кога вкупниот број на добиените одговори од целната група**: **186 се подели со** бројот: 3).

Прашање бр.2 (за нераководен кадар): б(33) – табела бр.24.

Дали како вработени во вашата компанија сте учествувале во стручни обуки, или во техники за релаксација во можното справување со стресни и конфликтни ситуции?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

$$\chi^2 = \sum \frac{(50-62)2}{62} + \frac{(86-62)2}{62} + \frac{(50-62)2}{62} = 2{,}322 + 9{,}290 + 2{,}322 = \mathbf{13,\ 934}$$

$\chi^2 = 13,\ 934$ - значаен на ниво на 0,05 и 0,01-Табела бр.24

Статистичката значајност на поставената генерална хипотеза, ја пресметавме преку ХИ-квадратот врз основа на хипотезата за еднаква распределба на добиените одговори, преку следнава формула: $\chi^2 = \sum \frac{(fd-fo)2}{fo}$ каде: „fd“ е добиена фрекфренција, а „fo“ е очекувана фрекфренција. Врз основа на добиените збирни кумулативни одговори од целната група: *раководен кадар (50)* и *нераководен кадар (50)* во анкетираните приватни компании внесени во *Табелите од бр.17 до бр.24, беше потврдена значајноста на ХИ-квадратот при што беше отфрлена нултата хипотеза за* непостоење на разлики во добиените одговори кај целната група: *раководен(50)* и *нераководен стручен кадар (50 анкетирани)*; а прифатена алтернативната хипотеза со која независната варијабла има одредено влијание врз зависната варијабла. Оваа статистичка значајност оди во прилог на претходно поставената генерална хипотеза во нашето истражување, дека: *„Менаџирањето на стресот присутен кај вработените во приватните компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија е недоволно и нефункционално“.*

11.1.1. Графички компаративен приказ на наведените најзастапени одговори кај раководниот и нераководниот стручен кадар во табелите од бр.17 – бр.24 на Прашалникот

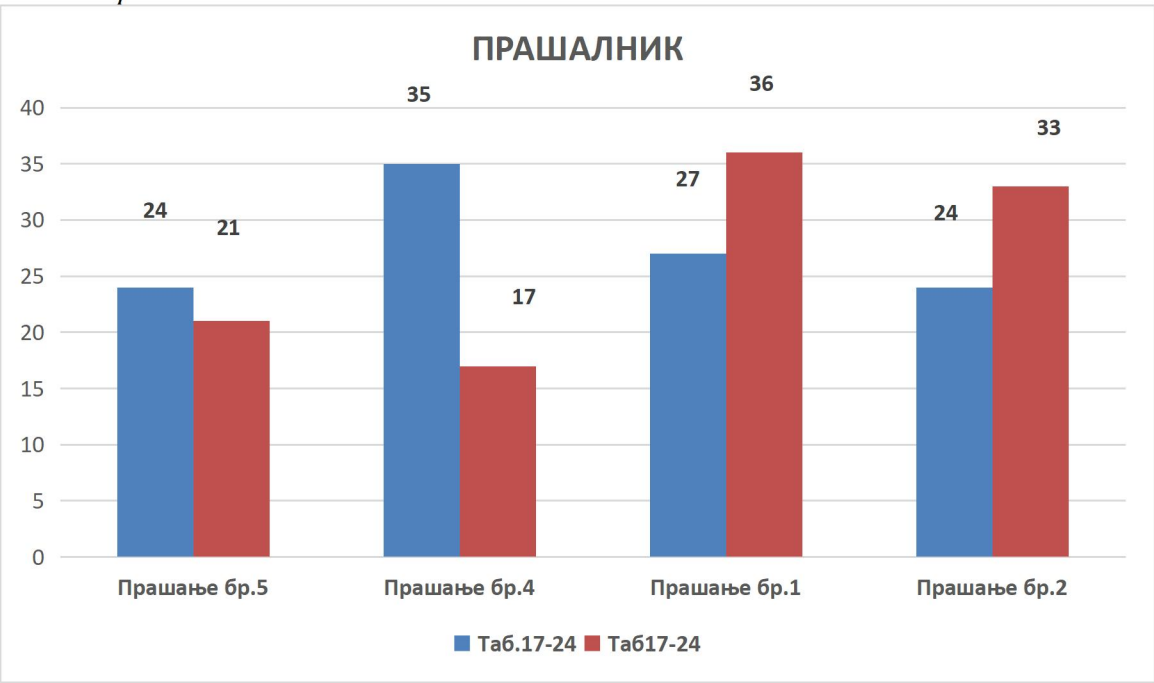


График бр.2

11.1.2. Компаративен приказ на најзастапените одговори кај раководниот и нераководниот стручен кадар во табелите од бр.17 – бр.24 на Чек-листите[3]

Чек листа бр.4: 7(11) -табела бр.17; и Чек листа бр.4: 3(18) -табела бр.18

Чек листа бр.4

(Од наведените можни позитивни ефекти со воведувањето на програма за воспоставување рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот од страна на раководниот тим на приватната компанија како релевантна можност во справување со стресот на работното место, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Подобро разбирање на важноста на рамнотежата помеѓу деловниот и приватниот живот

2. Подобра тимска работа во контролата во постигнување на што подобри деловни резултати

3. Подобри интерперсонални меѓучовечки односи на работа и надвор од работата

4. Подобро физичко и ментално здравје на вработените

5. Поголемо задоволство од работата и подобра перцепција за компанијата

6. Помалку стрес на работа

[3] Поради идентичниот текст и за раководниот и за нераководниот кадар на Чек-листите во табелите од бр.17-бр.24 во соодветните бои ќе бидат наведени најзастапените одговори кај раководниот кадар (во плава боја); и кај нераководниот кадар (во кафеава боја).

7. Помалку отсуства и доцнење од работа, помалку нереални боловања и помалку трошоци за компанијата

8. Помалку напуштања на работата во компанијата.
(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Чек листа бр.6: 9(18) - Табела бр.19; и Чек листа бр.6: 8(29) - Табела бр.20

Чек листа бр.6

(Од наведените превентивни мерки во вашата компанија кои можат најмногу да придонесат во намалување или елиминирање на стресот, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Вклучување на работниците во донесувањето на одлуки и одлучувањето за превентивните мерки во справувањето со стресот

2. Редовно известување на вработените за развојот и реорганизациските промени и стратегии кои ги превзема менаџерскиот тим во справување со стресни и конфликтни ситуации во компанијата

3. Учество на работниците во креирањето на работните распореди кое овозможува ефективна комбинација на деловното со приватното време

4. Спортски и рекреативни активности

5. Еколошки волонтерски активности

6. Примена на техники за релаксација на самото работно место со ангажирање на фитнес тренери за вработените

7. Вежби со кратки паузи во текот на работниот процес

8.Поголеми можности за напредување и кариерен развој на вработените

9. Поголемо задржување на најдобрите вработени.

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Чек листа бр.1: 7(33) -табела бр.21; и Чек листа бр.1: 5(23) -табела бр.22

Чек листа бр.1

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на приватната компанија во која сте вработени, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вработените условени со намалено задоволство и намалена продуктивност во работењето?).

1. **Висината на личниот доход поврзана со работното место**
2. Условите за работа во компанијата(влажност на воздухот, осветлување, бучава)
3. Недоволно јасни и конкретизирани работни задачи и работни улоги на вработените од страна на раководниот (менаџерскиот) тим
4. Паушална поделба на работните улоги и постојните ресури на вработените во компанијата кои во зависност од нивната структура на личноста може да предизвикаат конфликтни ситуации кои неповолно би се одразиле во работата на компанијата.
5. **Преоптеретеност со различни работни задачи кои не се во постојниот опис на нивната работа во приватната компанија**
6. Недефинираност на меѓузависноста во вршењето на работните активности кај Вработените во вашата комшанија?

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)?

Чек листа бр.2: 7(15) -табела бр.23; и **Чек листа бр.2: 7(19)* -табела бр.24**

Чек-листа бр.2

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на вашата приватна компанија чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вработените?)

1. Непостоење на органазациска култура и клима во компанијата

2. Деловни неуспеси и несигурен статус во последните три години на компанијата

3. Непостоење на одговорност кон совесно извршување на работните задачи

4. Отсуство на дефиниран систем на планирање, буџетирање и плати на вработените

5. Отсуство на дефиниран систем на стимуации и наградувања на вработените

6. Недостиг на можности за напредување и кариерен развој на вработените

7. Непостоење на програми во превенирање и справување со стресот кај вработените во приватната компанија*

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори?

11.1.3. Графички компаративен приказ на наведените најзастапени одговори кај раководниот и нераководниот стручен кадар во табелите од бр.17 – бр.24 на Чек-листите

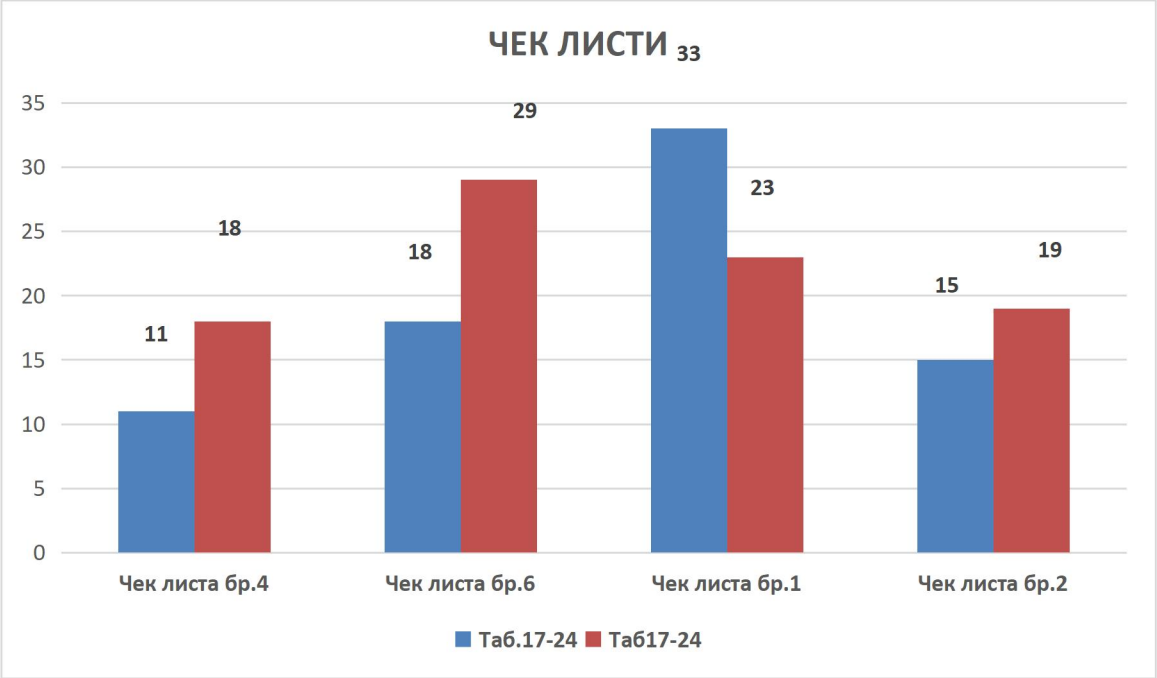


График бр.3

11.1.4. Компаративен приказ на најзастапените одговори кај раководниот и нераководниот стручен кадар во табелите од бр.17 – бр.24 на Ликертовите скали на процена[4]

[4] Поради идентичниот текст и за раководниот и за нераководниот кадар кај поголемиот дел на Ликертовите искази во табелите од бр.17-бр.24 во соодветните бои ќе бидат наведени најзастапените одговори кај

Исказ бр.2: а(27) -табела бр.17 и Исказ бр.2: а(22)* – табела бр.18

Исказ бр.2 (за раководен и нераководен стручен кадар)

„Поволната психосоцијална работна средина во приватната компанија го подобрува психофизичкото здравје на вработените и придонесува во успешно мотивирање и реализирање на работните задачи“

а) *Силно се согласувам*; *б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.3 б(23)-табела бр.19; и Исказ бр.3 а(18) – табела бр.20

Исказ бр.3 (за раководен и нераководен стручен кадар

„Како најчести причини за појавата на стресот во приватните компании, вработените ги наведуваат следниве:

- стравот од губење на работното место
-преоптеретеност во работата
-недоволно јасни работни улоги и задачи на работното место
-работа под притисок со временски рокови
-прекувремено работење
-малтретирање и вознемирување на работното место

а) Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; *в) До некаде не се согласувам; г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.*

раководниот кадар (во плава боја); и кај нераководниот кадар (во кафеава боја).

Исказ бр.1 а(25)-табела бр.21; и **Исказ бр.1 а(18) – табела бр.22;**

Исказ бр. 1 (за раководен кадар)-Табела бр.21

„Работодавачот има законска одговорност да ги следи и проценува ризиците и да ги вклучува вработените во донесувањето одлуки, стратегии и мерки во функција на идентификување, намалување, или елиминирање на ризиците во работата на компанијата“

а) Силно се согласувам; *б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам; г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.*

Исказ бр.1 (за нераководен кадар) =Табела бр.22

„Работниците вработени во приватната компанија најдобро ја разбираат проблематиката за појавата и за причините на ризиците на работното место“

а) Силно се согласувам; *б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам; г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.*

Исказ бр.7 б(20)-табела бр.23; и Исказ бр.7 а(28) – табела бр.24

Исказ бр.7 (за **раководен** *и* **нераководен кадар***)-Табела бр.23 и бр.24*

„Како можни стратегии во превенирање на стресот на работното место кај вработените од страна на менаџерскиот тим во приватната компанија се:

а) Примена на флексибилно работно време сообразено на потребите на вработените;
б) Работа од дома, или намалено работно време (особено за вработените мајки) во компанијата;
в) Дневен престој за децата на вработените во кругот на приватната компанија;
г) Намалена прекувремена работа;
д) Примена на техники за релаксација; спортски активности и кратки паузи во работниот процес, кои ќе им помогнат на вработените да го надминат стресот на работното место

ѓ) Програми за превентивно делување во можно справуваање со стресни и конфликтни ситуации во работата на приватната компанија“.

а) Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; *в) До некаде не се согласувам; г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.*

11.1.5. Графички компаративен приказ на наведените најзастапени одговори кај раководниот и нераководниот стручен кадар во табелите од бр.17 – бр.24 на Ликертовите скали на процена

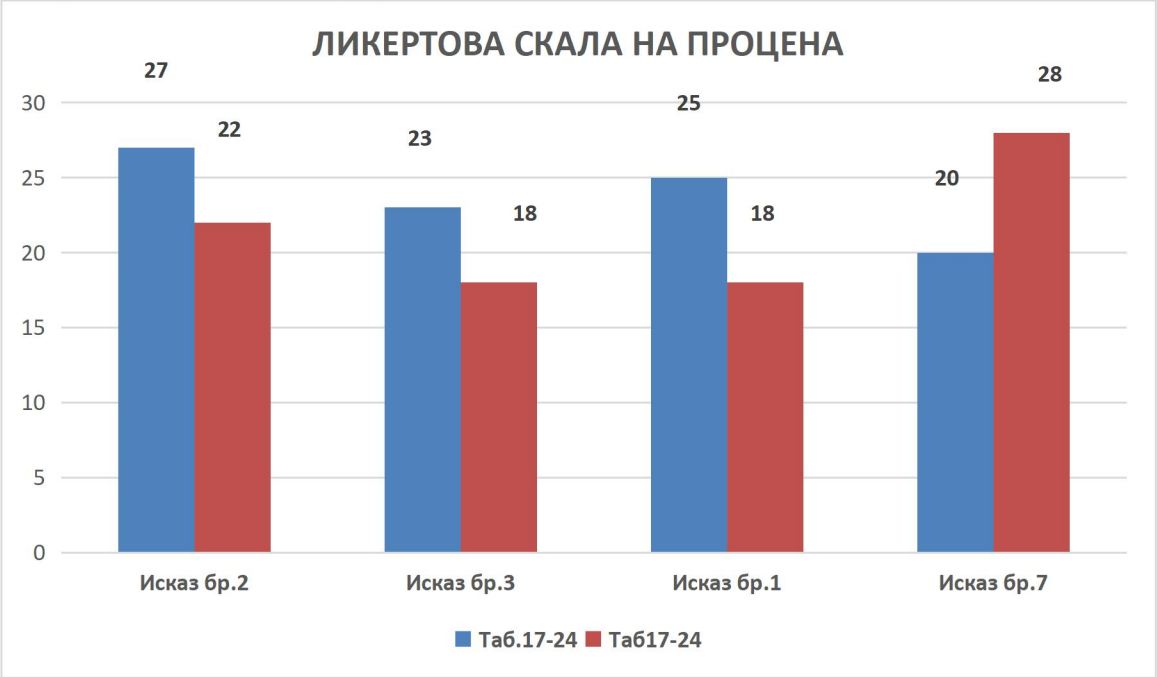


График бр.4

11.2. Посебни заклучоци од реализираното теренско истражување

Како посебни заклучоци кои произлегоа од реализираното теренско истражување, ги наведуваме следниве:

а) Анализа во потврдување на посебните хипотези со потхипотезите во поставената хипотетска рамка

б) Пројавени проблемски предизвици за идниот период произлезени од реализираното теренско истражување

а) Поставените 4 (четири) посебни хипотези со потхипотезите беа потврдени преку дадените одговори од страна на целната група (раководен и нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании *(наведени во табелите од бр.13 до бр.16 во методолошкиот дел).*

Посебната хипотеза бр.1 со наслов: *„Несовпаѓањето на постигнатите со очекуваните резултати, придонесува во појавата на стресот кај вработените во приватните компании“,* со наведените 3 (три) потхипотези, беше потврдена преку дадените одговори од страна на раководниот кадар: 101; и на нераководниот кадар: 99, со исклучок само на *делумното потврдување на прашањето бр.6 од Прашалникот* поради помалите оценки (1-5) од страна на целната група – прикажани во *Табелата бр.13 во методолошкиот дел*.

Прашање бр.6 (Раководен кадар)

На наведената скала од бр.1- бр.5 оценете го вашиот став за вашата комуникација и менаџирање со вработените во поглед на давање прецизни и јасни работни улоги и задачи, компетенции и одговорности соодветни на стручноста и можностите на вашите вработени, како превентива од можната појава на стрес на работното место?

1 2 3 4 5

(наведете со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка)?

Прашање бр.6 (Нераководен кадар)

На наведената скала од 1-5 оценете го вашиот став за работните задачи и одговорности на вашето работно место, дали ви создаваат стресна ситуација и намалување на задоволството од работата во вашата приватна компанија?

1 2 3 4 5

(наведете со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка)?

Прашање бр. 6

Прашање бр.6 РАКОВОД. К.	оценка: 4(8 одг.); 5(14 одг.)*;	оценка: 3(3 одг.); 4(8одг.)*; 5(5одг.);
Прашање бр.6 РАКОВОД. К.	оценка: 4(4 одг.)*; 5(2 одг.);	оценка: 3(2 одг.); 4(4 одг.)*;
Прашање бр.6 НЕРАКОВ.К.	оцена:3(6одг.)*;4(2одг.); 5(2одг.)	оцена: 3(8); 4(12)*; 5(8);
Прашање бр.6 НЕРАКОВ.К.	оцена: 3(2 одг.); 4(4одг.)*;	оцена: 3(4 одг.)*; 4(2 одг.);

Приказ на одговорите на прашањето бр.6

ОЦЕНКИ:	5	4	3	**ЗБИР:**
Раководен к.	**21***	24	5	**50**
Нераководен к.	10	20	**20***	**50**
ЗБИР:	**31**	**44**	**25**	**100**

Посебната хипотеза бр.2 со наслов: „Нерамнотежата помеѓу деловниот и приватниот живот придонесуваат во појавата на стресот кај вработените во приватните компании“, со наведените 2 (две) потхипотези беше целосно потврдена преку дадените одговори од страна на раководниот кадар: 90; и на нераководниот кадар: 91; – прикажани во *Табелата бр.14 во методолошкиот дел*.

Посебната хипотеза бр.3 со наслов: „Поволната организациска култура во приватната компанија, придонесува во намалување на стресни и конфликтни ситуации кај вработените“, беше потврдена преку дадените одговори од страна на раководниот кадар: 71; и на нераководниот кадар: 52, со исклучок само на *делумното потврдување на прашањето бр.7 од Прашалникот* поради помалите оценки (1-5) од страна на целната група – *прикажани во Табелата бр.15 во методолошкиот дел*.

Прашање бр.7 (Раководен кадар)

На наведената скала од бр.1-бр.5 оценете го вашиот став за интерперсоналните односи во менаџерскиот тим и во професионалната комуникација со вработените во вашата приватна компанија

1 2 3 4 5

(наведете ги со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка)?

Прашање бр.7 (Нераководен кадар)

На наведената скала од 1-5 оценете го вашиот став за меѓучовечките односи во вашата приватна компанија?

1 2 3 4 5

(наведете со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка).

Прашање бр.7

Прашање бр.7 РАКОВОД. К.	оценка; 4(6 одг.); 5(16 одг.)*;	оценка; 3(2 одг.); 4(9 одг.)*; 5(5одг.);
Прашање бр.7 РАКОВОДЕН К.	оценка: 4(1 одг.); 5(5 одг.)*;	оценка: 4(3 одг.); 5(3 одг.);
Прашање бр.7 НЕРАКОВОД.К.	оцена:3(1одг.);4(4одг.);	оцена: 3(12одг.)*; 4(9одг.);

	5(5одг.)*	5(7одг.);
Прашање бр.7 НЕРАКОВОДЕН К.	оцена:3(1одг.);4(4одг.)*; 5(1одг.)	оцена: 3(4 одг.)*; 4(2 одг.);

Приказ на одговори на прашањето бр.7

ОЦЕНКИ:	5	4	3	**ЗБИР:**
Раководен к.	**29***	19	2	**50**
Нераководен к.	13	19	**18***	**50**
ЗБИР:	**42**	**38**	**20**	**100**

Посебната хипотеза бр.4 со наслов: „Непостоењето на програми за превенирање на стресот и недоволниот број на стручни обуки во неговото справување кај вработените во приватните компании се сериозна пречка во успешното менаџирање на стресот од страна на менаџерите“, со наведените 2 (две) потхипотези беше целосно потврдена преку дадените одговори од страна на раководниот кадар: 138; и на нераководниот кадар: 150) – *прикажани во Табелата бр.16 во методолошкиот дел.*

б) Пројавени проблемски предизвици за идниот период произлезени од реализираното теренско истражување

Во рамки на реализираното теренско истражување евидентни беа следниве *проблемски ситуации те. контрадикторни одговори како релевантни предизвици за посериозен пристап во идниот период кај менаџерскиот тим во приватните компании, дадени на следниве прашања/листи/искази, од страна на раководниот и од нераководниот стручен кадар во сите анкетирани приватни компании во централниот и источниот дел на РСМ:*

Прашалник од затворен тип

Прашање бр.1 (раководен кадар)

Дали редовно ги вклучувате вашите вработени во донесување на одлуки за превенирање преку програми за можно справување со стресни и конфликтни ситуации во вашата приватна компанија?

а) Да (14 одговори)
б) Не (30 одговори)
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.1 (нераководен кадар)

Дали редовно сте вклучени како вработени во донесување на програми за превенирање и можно справување со стресни и конфликтни ситуации во вашата приватна компанија?

а) Да (12 одговори)
б) Не (36 одговори)
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.4 (раководен кадар)

Наведете го вашиот став за мобингот на работното место во вашата компанија?

а) Малтретирање и вознемирување на работното место
б) Задржување прекувремено на работа (11 одговори)
в) Работа под притисок
г) Не бил извршен мобинг на работно место во нашата компанија (35 одговори)
(заокружи еден или повеќе од понудените одговори)

Прашање бр.4(нераководен кадар)

Кои од наведените индикатори за мобинг биле применети на вашето работно место?

а) Малтретирање и вознемирување на работното место
б) Задржување прекувремено на работа**(18 одговори)**
в) Работа под притисок (21 одговори)
г) Не бил извршен мобинг на моето работно место **(17 одговори)**
(заокружи еден или повеќе од понудените одговори

Прашање бр.5 (за раководен стручен кадар)

Кои од наведените превентивни мерки во досегашниот период сте ги применила во можното справување со стресот кај вработените во вашата компанија?

а)флексибилно работно време **(**22 одговори**)**
б)работа од дома (24 одговори)
в)намалено работно време (10 одговори)
г)намалена работна недела
д)намалена прекувремена работа(11 одговори)
*ѓ)*превентивни програми во справување со стресот на работа кај вработените (2 одговори)

е) Ниту една од наведените превентивни мерки

Прашање бр.5 *(за нераководен стручен кадар)*

Кои од наведените превентивни мерки во досегашниот период биле применети во можното справување со стресот кај вработените во вашата компанија?

а) флексибилно работно време (18 одговори)
б) работа од дома (18 одговори)
в) намалено работно време
г) намалена работна недела
д) намалена прекувремена работа
ѓ) превентивни програми во справување со стресот на работа кај вработените

е) Ниту една од наведените превентивни мерки (21 одговори)

(*заокружете еден или повеќе од понудените одговори).*

Чек листи

Чек листа бр.1 (за раководен и нераководен кадар)

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на приватната компанија во која сте вработени, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вработените условени со намалено задоволство и намалена продуктивност во работењето?).

1. **Висината на личниот доход поврзана со работното место (33 одговори).**
2. Условите за работа во компанијата (влажност на воздухот, осветлување, бучава)
3. Недоволно јасни и конкретизирани работни задачи и работни улоги на вработените од страна на раководниот (менаџерскиот) тим
4. Паушална поделба на работните улоги и постојните ресури на вработените во компанијата кои во зависност од нивната структура на личноста може да предизвикаат конфликтни ситуации кои неповолно би се одразиле во работата на компанијата.
5. **Преоптеретеност со различни работни задачи кои не се во постојниот опис на нивната работа во приватната компанија (23) одговори).**
6. Недефинираност на меѓузависноста во вршењето на работните активности кај Вработените во вашата комшанија

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)?

Чек-листа бр.2 (за раководен и нераководен кадар)

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на вашата приватна компанија чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вработените?)

1. Непостоење на органазациска култура и клима во компанијата

2. Деловни неуспеси и несигурен статус во последните три години на компанијата

3. Непостоење на одговорност кон совесно извршување на работните задачи

4. Отсуство на дефиниран систем на планирање, буџетирање и плати на вработените

5. Отсуство на дефиниран систем на стимуации и наградувања на вработените

6. Недостиг на можности за напредување и кариерен развој на вработените

7. Непостоење на програми во превенирање и справување со стресот кај вработените во приватната компанија (15 одговори).

8. Непостоење на програми во превенирање и справување со стресот кај вработените во приватната компанија (19 одговори).

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори

Чек-листа бр.3 (за раководен стручен кадар во анкетирните приватни компании)

(Од наведените видови на обуки, означете ги со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период сте ги реализирале со вработените во вашата компанија?)

1. Обуки за развој на комуникациските вештини (23 одговори)

2. Обуки за развој на интерперсоналните компетенции (13 одговори)

3. Обуки за решавање на стресни и конфликти ситуации

4. Обуки за развој на лидерските компетенции на менаџерите во ефективно разрешување на појавени негативни појави во работниот процес во компанијата

5. Обуки за менаџерите и вработените во успешно менаџирање на стресот („Стрес менаџмент тренинг“)

6. Ниту една од наведените видови на обуки.

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори).

Чек-листа бр.3 (за нераководен кадар)

(Од наведените видови на обуки, означете ги со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период сте ги реализирале како вработени во вашата компанија?)

1. Обуки за развој на комуникациските вештини

2. Обуки за развој на интерперсоналните компетенции

3. Обуки за решавање на стресни и конфликтни ситуации

4. Обуки за вработените во техники за релаксирање

5. Обуки за вработените во успешно менаџирање на стресот

6. Ниту една од наведените видови на обуки (21 одговори).

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)?

Чек листа бр.4 (за раководен и нераководен кадар)

(Од наведените можни позитивни ефекти со воведувањето на програма за воспоставување рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот од страна на раководниот тим на приватната компанија како релевантна можност во справување со стресот на работното место, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Подобро разбирање на важноста на рамнотежата помеѓу деловниот и приватниот живот

2. Подобра тимска работа во контролата во постигнување на што подобри деловни резултати

3. Подобри интерперсонални меѓучовечки односи на работа и надвор од работата (18 одговори)

4. Подобро физичко и ментално здравје на вработените

5. Поголемо задоволство од работата и подобра перцепција за компанијата

6. Помалку стрес на работа

7. Помалку отсуства и доцнење од работа, помалку нереални боловања и помалку трошоци за компанијата (11 одговори).

8. Помалку напуштања на работата во компанијата.
(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Чек листа бр.6 (за раководен и нераководен кадар)

(Од наведените превентивни мерки во вашата компанија кои можат најмногу да придонесат во намалување или елиминирање на стресот, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Вклучување на работниците во донесувањето на одлуки и одлучувањето за превентивните мерки во справувањето со стресот

2. Редовно известување на вработените за развојот и реорганизациските промени и стратегии кои ги превзема менаџерскиот тим во справување со стресни и конфликтни ситуации во компанијата

3. Учество на работниците во креирањето на работните распореди кое овозможува ефективна комбинација на деловното со приватното време

4. Спортски и рекреативни активности

5. Еколошки волонтерски активности

6. Примена на техники за релаксација на самото работно место со ангажирање на фитнес тренери за вработените

7. Вежби со кратки паузи во текот на работниот процес

8.Поголеми можности за напредување и кариерен развој на вработените (29 одговори).

9. Поголемо задржување на најдобрите вработени (18 одговори).

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Ликертови скали на процена

Исказ бр.4 (за раководниот кадар во анкетираните приватни компании)

„Како најчести последици од стресот на работно место за приватната компанија се:

-лошо деловно работење на компанијата
-зголемени отсуства од работа
-намалена концентрација и мотивација за работа на вработените
-зголемување на стапката на повреди, инвалидност и предвремено пензионирање
-зголемени трошоци за приватната компанија“.

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам (18 одговори); *д) Не знам.*

Исказ бр.4 (за нераководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании)

„Како најчести последици од стресот на работното место, вработените ги наведуваат:

-фрустрација *(*кога барањата на работното место се поголеми од постојните способности на вработените во компанијата);
-Намалена концентрација на работното место;
-Намалена мотивација за работа;

-Здравствени проблеми од психолошка природа;
-Напуштање на работата во приватната компанија“

а) Силно се согласувам (31 одговори); *б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам; г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.*

Исказ бр.7 (за раководен и нераководен стручен кадар)

„Како можни стратегии во превенирање на стресот на работното место кај вработените од страна на менаџерскиот тим во приватната компанија се:

а) Примена на флексибилно работно време сообразено на потребите на вработените;
б) Работа од дома, или намалено работно време (особено за вработените мајки) во компанијата;
в) Дневен престој за децата на вработените во кругот на приватната компанија;
г) Намалена прекувремена работа;
д) Примена на техники за релаксација; спортски активности и кратки паузи во работниот процес, кои ќе им помогнат на вработените да го надминат стресот на работното место
ѓ) Програми за превентивно делување во можно справуваање со стресни и конфликтни ситуации во работата на приватната компанија“.

а) Силно се согласувам (28 одговори); б) Донекаде се согласувам (20 одговори);
в) До некаде не се согласувам; г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр. 8 (само кај раководниот стручен кадар)

„Справувањето со стресните и конфликтни ситуации во приватната компанија неминовно налага мултидисциплинарен пристап со вклучување на стручни кадри: инжинери за заштитата при работа; специјалисти од медицината на трудот; психолози; и стрес менаџери специјализирани за справување со стресот и конфликтите во работата на вашата компанија“.

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.8* ЦЕНТРАЛЕН дел	а(6); б(11)*; в(3); д(2);	а(3); б(4); в(8)*; д(1);
Исказ бр.8* ИСТОЧЕН ДЕЛ	б(1); в(4)*; д(1);	б(2); г(4);

*Табеларен приказ на добиените одговори кај раководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании на Ликертовиот исказ бр.8 **

Одговори на раководниот кадар	**ДА*(27);**	**НЕ*(23);**	
Стрес менаџери			
Инжинери за заштита при работа			
Психолози			
Специјалисти од трудова медицина			

**ДА („Силно се согласувам“ и „Донекаде се согласувам“)*

**НЕ („До некаде не се согласувам“; „До голем степен не се согласувам“; и „Не знам“.*

Врз основа на добиените одговори кај раководниот кадар на Ликертовиот исказ бр.8 со вкупниот број дадени одговори со *„ДА“ (27)*; и вкупниот број одговори дадени со *„НЕ“(23)*, може да се заклучи за скептичноста, те. неподготвеноста на раководниот стручен кадар во проширување на стручните тимови со наведените нови стручни кадри

како релевантна превентивна мерка во справувањето со стресот на работното место во приватните компании.

Како базичен генерален заклучок за законската обврска на раководниот кадар во елиминирање на ризиците во работата на секоја компанија – се и *следниве афирмативни одговори дадени од страна на раководниот кадар на Ликертовиот исказ бр.1 (во табела бр.21); и на нераководниот кадар (во табела бр.22), во анкетираните приватни компании во централниот и источниот дел на РСМакедонија:*

Исказ бр. 1 (за раководен кадар)

„Работодавачот има законска одговорност да ги следи и проценува ризиците и да ги вклучува вработените во донесувањето одлуки, стратегии и мерки во функција на идентификување, намалување, или елиминирање на ризиците во работата на компанијата“

а) Силно се согласувам (25 одговори).

Исказ бр.1 (за нераководен кадар)

„Работниците вработени во приватната компанија најдобро ја разбираат проблематиката за појавата и за причините на ризиците на работното место“

а) Силно се согласувам (18 одговори).

11.3. Препораки и предлози од реализираното теренско истражување со целната група во анкетираните приватни компании за идните истражувачи

Во контекст на повидно намалување, или целосно елиминирање на стресот и конфликтите на работното место во приватните компании, ги наведуваме следниве релевантни *препораки и функционални предлози:*

-Примена на професионална селекција на вработени на стресни работни места (приватната компанија по извршената селекција на вработените кои се повеќе склони кон стресот, не треба да ги вработува на стресни работни места);

-Подобрена комуникација

*(*менаџерскиот тим на приватната компанија да одржува постојана комуникација со вработените; да ја зајакнува организациската приврзаност и посветеност кон компанијата со јасни и прецизно дадени работни улоги, со почит и разбирање за нивните проблеми и потреби и со обезбедување на условите за напредување во нивниот кариерен развој);

-Градење на тимска работа:

(менаџментот да обезбеди поволна клима во работното опкружување и да ги унапреди меѓучовечките односи во компанијата во која постојат конфликти како причина за стресни ситуации. Со тимска работа во која членовите меѓусебно се подржуваат во работата – ќе се овозможи елиминирање на пројавените конфликти како предизвикувачи на стресот);
(Чировиќ - Бојовиќć, 2021: 76).

-Редизајнирање на работните места во приватната компанија

(преку давање на повеќе одговорности на вработените со поголема автономија и јасен фидбек, се подобрува мотивацијата и квалитетот на работата како релевантна можност за намалување на пројавениот стрес кај вработените);

-Перманентно следење и евидентирање на нивото и интензитетот на стресот (навремено воочување на изворите на стресот и информирање на вработените со нивно активно партиципативно вклучување и одлучување во процесот на донесување одлуки за

успехот или неуспехот на планираните превентивни интервенции во поглед на елиминирањето на појавата на стресот и конфликтите во компаниите);

-Едукативни активности и обуки во организирање на работилници во навремено справување со стресот и за штетноста на неконтролираниот стрес (во функција на групно споделување на стресните искуства со нивна критичка анализа како превенција во зајакнување на свеста кај вработените и кај менаџментот дека отсуствата од работа и флуктуацијата поради бројните стресни фактори, се далеку поскапи од било кое превентивно делување) *(Čamdzija, 2020: 44);*

-Поголема посветеност на приватните компании во навремено превенирање на стресот (приоритетот да е фокусиран на здравјето и благосостојбата на вработените, а не на профитот - *само задоволни и мотивирани вработени можат компанијата да ја доведат до посакуваниот успех).*

ЗАКЛУЧОК

Поставената хипотетска рамка беше потврдена и статистички, со графичка соодветна презентација на добиените компаративни одговори кај раководниот и кај нераководниот кадар на сите три применети методолошки техники. Врз основа на наведените препораки и предлози во функција на навремено справување со стресните и конфликтни ситуации во приватните компании, ги предлагаме и следниве конкретни активности како *конструктивни насоки за идните истражувачи:*

-Континуирани активности во *развивање на чувството на припадност кон групата; одржување на стандардна организациска клима и култура*; подобрување на препознавањето на карактеристичните симптоми на стресот преку создавање на ефикасен механизам за негово рано превенирање; поврзување на вработените и менаџерскиот тим во нивната заедничка мисија за навремена и брза превенција од појавата на стресот; како и одржување на високата мотивација во постигнување на разумно дадените рокови од страна на менаџерскиот тим во реализацијата на работните обврски на персоналот во приватната компанија;

-Активности во елиминирање на негативниот стрес преку *инплементирање на интервентни стратегии во организирање отворени неформални состаноци; општествено одговорни активности; разновидни спортски активности; примена на техники за релаксација*; како и стручни услуги во справување со стресни и конфликтни ситуции кај вработените од страна на сертифицирана психолошка служба;

Во контекстот на наведените активности како релевантни превентивни активности во намалување на стресните и конфликтни ситуации во компаниите (било да се државни, или приватни); можат да помогнат и следниве *терцијални интервенции* на кои компанијата мора да им се посвети поголем фокус, а тоа се:

а) Програмите на менаџерскиот тим во поддршка на вработените

б) Психотерапија

Програмата за поддршка на вработените е структурирана програма која компанијата главно ја склучува со надворешни консултантски агенции, во чии рамки вработените ќе можат бесплатно да ги користат услугите на програмата наменети за решавање на лични (здравствени проблеми, финансиски проблеми, семејни проблеми, зависности); како и професионални проблеми (односите на работа, вознемирување и злоупотреба на работното место, барања за работа, рамнотежа помеѓу приватниот и деловниот живот, психолошко советување);

Психотерапијата е форма на терапија во која терапевтот користи различни вербални и невербални техники за да елиминира одредено нарушување, да ги ублажи неговите симптоми и да ја подобри менталната состојба на своите клиенти. Тоа им помага на луѓето да се ослободат од различните стравови, грижи, навики и несакани, воспоставени форми на однесување, да го надминат сомнежот во себе и сопствените способности и да ја подобрат емоционалната интелигенција во смисла на подобро разбирање и контрола на нивните мисли и чувства. Денес психотерапијата се дефинира како структурен процес преку кој оспособен стручњак-психотерапевт му помага на личноста да дојде до саканата промена
*(https://www.epsihoterapija.com/; з*а оние извори на стрес кај вработените кои не можат да се елиминираат, компанијата во корелација со соодветни здравствени и други сертифицирани институции, препорачливо е да ги примени следниве *секундарни интервенции:*

-Биофидбек терапија
-Неврофидбек терапија
-Асертивен (наметлив) тренинг
-Техники на релаксација (https://sr.wikipedia.org/sr/)

Биофидбек терапијата како софистицирана комјутерска технологија со која се следи физиолошката фукција на организмот (пулсот; срцевиот мускул; електричната спроведливост на кожата; периферната телесна температура; фрекфренцијата на дишењето; протокот на крв во мозкот и електричната активност на мозокот;

Невроfидбек терапијата е базирана на електричната активност на мозокот со која комјутерор ги снима и обработува мозочните бранови за да добие повратна информација за целосната мозочна функција; со континуирани терапии од овој тип се потиснуваат несканите мозочни бранови, а на подолг рок се постигнува елиминација на стресот;

Асертацијата е директно изразување на ставовите и чувствата со почитување на легитимните права на другите лица. Основната цел на асертивниот (наметливиот) тренинг е отфрлање на ставовите кои го попречуваат асертивното однесување со афирмирање на социјалните вештини; јакнење на самодовербата во односите со другите луѓе; надминување на психолошките препреки кај чувствителните социјални групи; развивање на поголема чувствителност и разбирање за другите луѓе; развивање на способност за асертивно (наметливо) однесување во конфликтите; како и создавање на можности за саморазвој на личноста;

Техниките на релаксација имаат значајна улога во ослободување на менталната и физичката напнатост и замор на организмот, и ја зголемуваат самодовербата (физичка активност; јога; медијација и техниката во прогресивно опуштање на мускулатурата).

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА (цитирана основна и помошна во АПА стил)

1. *Ајдуковиќ, Д. & Бакиќ, Х. & Ајдуковиќ, М. (2016), Психосоцијална поддршка у кризним ситуацијама великих размера, Загреб: Хрватски црвеп крст.*

2. *Ајдуковиќ, Љ. & Братиќ, В.& Кусаковиќ, А.& Масариќ, Н.&Шепаровиќ, И.& Петак, З.&Радиќ, И. (2006), Приручник за добро управљање, Загреб: Хрватски правни центар.*

3. *Бабиќ, Б. (2011), Стрес на радном месту, Ризик и безбедносни инжинеринг, Зборник радова, 6-ог меЂународног научног саветовања Копаоник, стр.230-237.*

4. *Бабиќ, Б. (2011), Стрес и последице стреса на радном месту, Управљање кризом и организацијама, Београд: Војно дело.*

5. *Baraba, G.(2011), Europsko istraživanje o novim rizicima i rizicima u nastojanju u trtkama, Zagreb, Sigurnost 53 (4), str.421-423.*

6. *Bačelič*, J. (2015), *Organizacijski elementi u funkciji prevencije stresa, Zbornik radova (2015), 10 ta international conference theme: stress management and safety program cycle: modern management concepts and safety, Opatija, Croatia, June, 12 and 13, str.179-188.*

7. *Бригам, Ф.Ј. & Дејвис, Р.Ф. (2014), Средно ниво на финансиски менаџмент, Скопје: Арс Ламина.*

8. *Veljković, M. – Zivković, S. - Obrenović*, J. (2015), *Stres iz zivotnog okruzenja i njihov uticaj na psihicko zdravlje, Zbornik radova (2015), 10 ta international conference theme: stress management and safety program cycle: modern management concepts and safety Opatija, Croatia, June, 12 and 13, str.212-220.*

9. *Воган, Е.Ц. (2014), Управување со ризици, Скопје: Арс Ламина.*

10. *Герасимова, Б.(2014), Стресот и неговото влијание врз ефективноста во работењето, магистерски труд, Универзитет „ Гоце Делчев “, Штип: Економски факултет.*

11. *Гилфорд, Ј.П. (1968), Основе психолошке и педагошке статистике, Београд: Савремена администарација.*

12. Grubišić, A. (2004), *Hi-kvadratu i njegove primene, Split: Fakultet elektrotehnike i raćunarstva, Sveućiliste u Zagrebu.*

13. *Дамјановиќ,П.&Суша,Б,&.Шкунда,Д.&Миленковиќ,С.&Ристиќ,Ж.(2012), Менаџмент људских ресурса, Београд: Етностил.*

14. *Димитријевиќ,П..&Вучетиќ,Д.&Вучковиќ,Ј.(2018), Систем локалне самоуправе, Норма и процес, Ниш: Медивет.*

15. *Димитријевиќ, Б.(2020), Планирање људских ресурса, регрутовање и селекција кандидата, Избор, организација и прерада текстова.*

16. *Dimitrijević, S, & Ilijev, I. & Cvetković, D. (2015), Detektovanje psihosocijalnih uzroka stresnih stanja kadrova u poslovnom sistemu, Zbornik radova 10 international conference theme: stress management and safety program cycle: modern management concepts and safety, Opatija, Croatia, June, 12 and 13, str.169-178.*

17. *Zbornik radova (2015), 10 ta international conference theme: stress management and safety program cycle: modern management concepts and safety, Opatija, Croatia, June, 12 and 13.*

18. *Зборник радова (2011), 6.-ог Међународног научног саветовања, Ризик и безбедносни инжинеринг, Копаоник: Висока техничка школа струковних студија у Новом Саду.*

19. *Илиевска, С. (2018), Препознавање и управување со стресот во работните средини, магистерски труд, магистерски труд, Универзитет „ Гоце Делчев “, Штип: Економски факултет.*

20. *Juras, K. & Knežević, B. & Golubić*, R. *& Milosević*, M. *& Mustabegović*, J. (2009), *Stres na radu: mjere prepoznavanja, rješenja i prevencija, Sigurnost, Zagreb, 51 (2), str.121-126).*

21. *Kereta, J. (2021), Upravljanje rizicima, priručnik za studente, Zapresić: Veleućiliste Baltazar.*

22. *Кесар, Е.(2021), Образовање одраслих у функцији превазилажења негативних ефеката рада, докторска дисертација, Универзитет у Београду: Филозофски факултет.*

23. *Клопчевска, И.(2016), Човечките ресурси и менаџирање со стресот во организациите, магистерски труд, Универзитет „ Св.Кирил и Методиј “, Скопје: Филозофски факултет.*

24. *Мартиновска, Т. (2019), Човечките ресурси во установите за социјална заштита и нивното справување со стресот, магистерски труд, Универзитет „Св.Кирил и Методиј “, Скопје: Филозофски факултет.*

25. *Милошевић, М.& Дрљевић, М. (2011), Срес и последице стреса на здравље, Ризик и безбедносни инжинеринг, Копаоник: Висока техничка школа струковних студија у Новом Саду, стр.274 – 281.*

26. *Mihaljević, B. & Sirak, M. (2015), Upravljanje stresom u vrijeme krize – Kako osigurati ućinkovitu komunikaciju pod pritiskom, Zbornik radova (2015), 10 ta international conference theme: stress management and safety program cycle: modern management concepts and safety, Opatija, Croatia, June, 12 and 13., str.144-152.*

27. *Mladenović*, M.(2020), *Ravnoteza izmegu poslovnog i privatnog zivota zaposlenih i menadzera-pogodnosti za balansiranje zivota i njihovi efekti, Nis, Fakultet za menadzment, Univerzitet Metropolitan, Beograd: Ekonomski izazovi, godina: 9, br.17, str.67-79.*

28. *Mudronja, A. (2019), Sindrom sagorijevanja na radu (bournout sindrom) kod edukacijskih rehabilitatora, Zagreb: Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet Sveućilista u Zagrebu.*

29. *Николоски, Т. (1998), Основи на статистиката во психологијата, Скопје: НИО Студентски збор.*

30. *Nikolić, V. & Taradi,* J. (2015), R*azvoj ljudskih resursa u funkciji upravljanja stresom na radnom mjestu, Zbornik radova (2015), 10 ta international conference theme: stress management and safety program cycle: modern management concepts and safety, Opatija, Croatia, June,12 and 13, str.57-66.*

31. *Нортхеј, М.& Џевински, Џ.(2010), Пишување со смисла, Прирачник за истржување и пишување за студенти, Тетово: Арберија Дизајн.*

32. *Њуман,Л.(2009),Општествено-истражувачки методи: квалитативни и квантитативни пристапи, Скопје: Просветно дело.*

33. *Perić, D. (2015), Stres na radnom mestu radnika koji rade u okviru sluzbe za odrzavanje puteva, Ризик и безбедносни инжинеринг, Зборник радова, Копаоник, str.364 – 370.*

34. *Pekić, A. (2021), Prepoznavanje i upravljanje stresom u organizaciji, Zavrsni rad: Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet Sveućilista u Osijeku.*

35. *Ptićar, M. (2016), Upravljanje stresom i psihosocijalnim rizicima na radnom mjestu – planirane aktivnosti, Zagreb: Hrvatski zavod za zastitu zdravlja i sigurnost na radu.*

36. *Радуловић, Р.(2015), Повезаност стила лидерства и емоционалне интелигенције руководилаца са стилом управљања конфликтима код запослених, Регионална научно-стручна и бизнис конференција Лидерство и менаџмент, Зборник радова, Лимен, Београд, стр.103-110).*

37. *Радивојевић, К.(2021), Стратегијски приступ управљања стресом у радним организацијама, Дипломски рад, Универзитет у Београду: Факултет безбедности.*

38. *Стефановић, В. & Војновић, Б. & Урошевић, С. (2012), Менаџмент људских ресурса, Савремене стратегиге и контроверзе-монографија, Београд: Институт за економику пољопривреде.*

39. *Тошковић, Д. (2011), Стрес као фактор ризика у организацији и процена ризика од стреса, Ризик и безбедносни инжинеринг, Зборник радова, Копаоник, стр. 245-252.*

40. *Topić, B. (2016), Mentalno zdravlje profesionalnih pomagaća, Diplomski rad, Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet Sveucilista u Zagrebu.*

41. *Цвијовић, М.(2015), Пословна економија, година IX, број 1, вол. XVI, Сремска Каменица, стр.57-77.*

42. *Чабаркапа, М.(2017), Професионални стрес – Психологија стреса на раду, Београд:Завод за учбенике.*

43. Čamdzija, K. - Čamdzija, E. (2020), *Upravljanje stresom kod menadzera i zaposlenika, Travnik, Megunarodni interdisciplinarni ćasopis, str.31-45.*

44. Čolakoković, E. (2015), *Razvoj sigurnosnog menadzmenta kao modela procesa i sustava upravljanja stresom, Zbornik radova (2015), 10 ta international conference theme: stress management and safety program cycle: modern management concepts and safety, Opatija, Croatia, June, 12 and 13, str.1-12.*

45. *Чировић, Н.&Бојовић, И, (2021), Стрес на радном месту, 16-та конференција са међународним учешћем,Ризик и безбедносни инжинеринг: Врњачка Бања, стр.68-78.*

46. *http://osha.europa.eu. (помошна литература)*

47. *www.esener.eu.*

48. *www.ec.europa.eu/Eurostat.*

49. www.cgm.rs/2011/2pdf

50. International Labour Organization – ILO, 2018

51. https://biznispodrska.com/

52. https://kariera.mk/article/10193/

53. https://www.epsihoterapija.com/

54. https://sr.wikipedia.org/sr/

ПРИЛОЗИ кон м-р труд

Освен применетите 4 (четири) методолошки техники во истражувачкиот дел на м-р теза, од релевантна стручна литература ги наведуваме и следниве 2 (две) едукативни активности, како корисни прилози за идните истражувачи на оваа мошне актуелна и сензитивна тема:

Прилог бр.1
Едукативни активности(советодавна едукација и видови обуки за менаџерите и вработените во справување со стресот и конфликтите на работа)

Едукативни активности(советодавна едукација и видови обуки за менаџерите и вработените во справување со стресот и конфликтите на работа)	Дали досега сте учествувале во наведените едукативни активности?
	ДА **НЕ**
Давање насоки и упатства за начините во заштита на вработените во случај на изложеност на некој негативен ефект во работата	
Советување и дополнително упатување за помош во стресни животни ситуации	
Советување во врска со понатамошен развој на кариерата	
Консултации со менаџерот во врска со конфликти и слично	
Дискутирање во организирана група со колегите на работа во решавање на тековни проблеми	
Работа во група за поддршка (собир на група луѓе кои доживеале мобинг; работа на подигање на свеста, споделување искуства, или менување на однесувањето).	
Интервју со вработен, или лице надвор од компанијата кое има задача да ги испита наводите, да го идентификува	

проблемот на лицето кое било предмет на мобинг на работното место, за да покрене иницијатива за решавање на проблемот.	
Медијација (непристрасна трета страна која им нуди на вработениот кој е во конфликт можност да се запознае и да најде решение преку соочување со ставовите во постигнување на договор, за она кое се случило).	
Финансиско советување.	
Правно советување.	
Обука за развој на лидерски компетенции (подобрување на ставовите на менаџерите кон решавање на негативните ефекти од работата, нивното разбирање на проблемот, и вештините за што поефикасно справување со овој проблем).	
Обука за развој на интерперсонални компетенции.	
Обука за развој на комуникациски вештини.	
Обука за решавање на конфликти.	
Превентивни обуки во подготовка во потенцијални инцидентни конфликтни случаи; нивно психолошко влијание и достапна поддршка	
Обуки за менаџерите и вработените во препознавање и справување со стресот (стрес-менаџмент тренинг).	
Обуки за управување со малтретирањето на работа (мобинг).	
Обуки за помош во препознавање и превенирање на исцрпеноста на работа.	
Обука за работа со високоризични агресивни клиенти.	
Обуки за заштита и негување на менталното здравје на работа.	
Обуки во справување со различни стресни ситуации	
Обуки за совладување со техниките на релаксација и медитација.	
Обуки за управување со финансиски долгови.	
Обуки од менаџментот за вработените во случаи на негативни ефекти од работата.	
Обука за човековите права.	
Обука за управување со иновации и промени во технолошкиот работен процес.	

Обука за управување со времето.	

Извор: Кесар, Е., 2021: 284).

Прилог бр.2

Едукативни активности во запознавање со етичкиот кодекс и организациската култура на компанијата за анти мобинг и анти стрес мерки; и корисни информации за програми за рехабилитација од стресни и конфликтни ситуации како безбедносна заштита на здравјето на вработените во компанијата

*Едукативни активности (*Едукативни активности во запознавање со етичкиот кодекс и организациската култура на компанијата за анти мобинг и анти стрес мерки; и корисни информации за програми за рехабилитација од стресни и конфликтни ситуации како безбедносна заштита на здравјето на вработените во компанијата).	*Дали досега сте учествувале во наведените едукативни активности?*
	ДА *НЕ*
Информирање преку публикации и брошури во унапредување на свеста за достоинствени работни услови; за заштита на работниците од дискриминација и вознмирување.	
Запознавање со соодветните законски акти поврзани со одговорностите на работодавачите и вработените.	
Запознавање со законските одредби и стратегии кои ги штитат работниците од стресот на работното место; исцрпеност во работата; малтретирање и вознемирување на работното место; лоши услови за работа.	
Запознавање со етичкиот кодекс на компанијата и санкции во случај на негово прекршување.	
Запознавање со политиката на компанијата која се однесува на анти-мобинг и анти-стрес мерки.	
Кампањи за подигање на свеста за негативните ефекти во работата на компанијата (стресови, конфликти, насилство и	

мобинг).	
Запознавање со описот и организацијата на работата која работникот ја врши во компанијата.	
Запознавање со организациската култура на компанијата.	
Известување за резултатите од континуираното следење на задоволството од работата на вработените во компанијата.	
Информации за безбедносна заштита на здравјето на вработените во компанијата.	
Информации за програми за рехабилитација од стресни и конфликтни ситуации; исцрпеност на работа; малтретирање; посттрауматски синдром за вработените во компанијата.	
Информации за можностите кои ги нудат програмите и мерките за самопомош (промена на животниот стил; правилна исхрана; спортување; релаксација; медитација; јога и сл.).	
Информации за услугите за членовите на семејствата на вработените во компанијата.	

Извор: Кесар, Е., 2021: 282).

Прилог бр.3

Приказ на применетите методолошки техники во истражувачкиот дел на м-р теза

1. **Прашалник од затворен тип за вработениот раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот и источниот дел на РСМ.**

Почитувани менаџери и друг раководен стручен кадар во приватната компанија!

Целта на овој прашалник е да ги испитаме вашите ставови како базични носители на општествената одговорност во вашата приватна компанија, за причините во појавата на стресот кај вработените и менаџерите во приватните компании; неговите последици за вработените и за компанијата, како и превземените стратегии и превентивни мерки на менаџерскиот раководен кадар во можното справување со стресните и конфликтни ситуации, кои објективно ги има и во државните и во приватните компании.

Прашалникот е анонимен, затоа ве молиме искрено да одговорите на прашањата, со заокружување на еден, или повеќе од понудените одговори *(дадени се можните одговори после секое поставено прашање)*.

Добиените податоци ќе бидат исклучиво употребени во научни цели.

ВИ БЛАГОДАРИМЕ НА ВАШЕТО РАЗБИРАЊЕ ЗА СОРАБОТКАТА!

ОПШТИ ПОДАТОЦИ:

Работно место за раководен кадар

Менаџер:
Директор:
Раководител на сектор:
Друга раководна позиција:

Пол

Машки:

Женски:

Возраст:

Образование:

Високо:

М-р на науки:

Д-р на науки:

Прашање бр.1

Дали редовно ги вклучувате вашите вработени во донесување на одлуки за превенирање преку програми за можно справување со стресни и конфликтни ситуации во вашата приватна компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.2

Дали со вработените реализирате стручни обуки, или техники за релаксација во можното справување со стресни и конфликтни ситуции во вашата компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.3

Дали сметате дека поради вашата целосна посветеност во компанијата како менаџер е нарушената рамнотежата помеѓу вашите работни и семејни обврски, која може и кај вас да предизвика стрес во работата, или конфликтни ситуации во вашето семејство?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.4

Наведете го вашиот став за мобингот на работното место во вашата компанија?

а) Малтретирање и вознемирување на работното место
б) Задржување прекувремено на работа
в) Работа под притисок
г) Не бил извршен мобинг на работно место во нашата компанија
(заокружи еден или повеќе од понудените одговори)

Прашање бр.5

Кои од наведените превентивни мерки во досегашниот период сте ги примениле во можното справување со стресот кај вработените во вашата компанија?

а) флексибилно работно време
б) работа од дома
в) намалено работно време
г) намалена работна недела
д) намалена прекувремена работа
ѓ) превентивни програми во справување со стресот на работа кај вработените

е) Ниту една од наведените превентивни мерки

(*заокружете еден или повеќе од понудените одговори).*

Прашање бр.6

На наведената скала од бр.1- бр.5 оценете го вашиот став за вашата комуникација и менаџирање со вработените во поглед на давање прецизни и јасни работни улоги и задачи, компетенции и одговорности соодветни на стручноста и можностите на вашите вработени, како превентива од можната појава на стрес на работното место?

1 2 3 4 5

(наведете со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка)?

Прашање бр.7

На наведената скала од бр.1-бр.5 оценете го вашиот став за интерперсоналните односи во менаџерскиот тим и во професионалната комуникација со вработените во вашата приватна компанија

1 2 3 4 5

(наведете ги со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка)?

2. ПРАШАЛНИК од затворен тип за вработениот нераководен кадар во анкетираните приватни компании во централниот и источниот дел на РСМ.

Почитувани вработени во приватната компанија!

Целта на овој прашалник е да ги испитаме вашите ставови како вработени во вашата приватна компанија, за причините во појавата на стресот кај вработените во приватните компании; неговите последици за вработените и за компанијата; како и превземените стратегии и превентивни мерки на менаџерскиот раководен кадар во можното справување со стресните и конфликтни ситуации, кои објективно ги има и во државните и во приватните компании.

Прашалникот е анонимен, затоа ве молиме *искрено* да одговорите на прашањата, со заокружување на еден, или повеќе од понудените одговори *(дадени се можните одговори после секое поставено прашање)*.

Добиените податоци ќе бидат исклучиво употребени во научни цели.

ВИ БЛАГОДАРИМЕ НА ВАШЕТО РАЗБИРАЊЕ ЗА СОРАБОТКАТА!

ОПШТИ ПОДАТОЦИ:

Работно место на нераководен кадар

Работник:
Администрација:
Технички персонал:
Друго:

Пол

Машки:

Женски:

Возраст:

Образование:

Основно:

Средно:

Високо:

М-р на науки:

Д-р на науки:

Прашање бр.1.

Дали редовно сте вклучени како вработени во донесување на програми за превенирање и можно справување со стресни и конфликтни ситуации во вашата приватна компанија?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.2

Дали како вработени во вашата компанија сте учествувале во стручни обуки, или во техники за релаксација во можното справување со стресни и конфликтни ситуции?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.3

Дали работата на работното место во вашата компанија ве фрустрира, емотивно изморува и ви ја нарушува рамнотежата помеѓу вашите работни и семејни обврски?

а) Да
б) Не
в) Не знам
(заокружи само еден од понудените одговори)

Прашање бр.4

Кои од наведените индикатори за мобинг биле применети на вашето работно место?

а) Малтретирање и вознемирување на работното место
б) Задржување прекувремено на работа
в) Работа под притисок
г) Не бил извршен мобинг на моето работно место
(заокружи еден или повеќе од понудените одговори

Прашање бр.5

Кои од наведените превентивни мерки во досегашниот период биле применети во можното справување со стресот кај вработените во вашата компанија?

а) флексибилно работно време
б) работа од дома
в) намалено работно време
г) намалена работна недела
д) намалена прекувремена работа
ѓ) превентивни програми во справување со стресот на работа кај вработените

е) Ниту една од наведените превентивни мерки

(*заокружете еден или повеќе од понудените одговори).*

Прашање бр.6

На наведената скала од 1-5 оценете го вашиот став за работните задачи и одговорности на вашето работно место, дали ви создаваат стресна ситуација и намалување на задоволството од работата во вашата приватна компанија?

1 2 3 4 5

(наведете со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка)?

Прашање бр.7

На наведената скала од 1-5 оценете го вашиот став за меѓучовечките односи во вашата приватна компанија?

1 2 3 4 5

(наведете со заокржување само на еден од наведените степени од бр.1-најмала оценка до бр.5-најголема оценка).

3. ЧЕК-листи наменети за раководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија

Чек листа бр.1

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на вашата приватна компанија чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вашите вработени, условени со намалено задоволство и намалена продуктивност во работењето?)

1. Висината на вашиот личен доход поврзана со работното место
2. Условите за работа во компанијата(влажност на воздухот, осветлување, бучава)
3. Недоволно јасни и конкретизирани работни задачи и работни улоги на вработените од страна на раководниот (менаџерскиот) тим
4. Паушална поделба на работните улоги и постојните ресури на вработените во компанијата кои во зависност од нивната структура на личноста може да предизвикаат конфликтни ситуации кои неповолно би се одразиле во работата на компанијата.
5. Преоптеретеност со различни работни задачи кои не се во постојниот опис на нивната работа во приватната компанија
6. Недефинираност на меѓузависноста во вршењето на работните активности кај вработените во вашата комшанија

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Чек-листа бр.2

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на вашата приватна компанија чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вашите вработени?)

1. Непостоење на органазациска култура и клима во компанијата

2. Деловни неуспеси и несигурен статус во последните три години на компанијата

3. Непостоење на одговорност кон совесно извршување на работните задачи

4. Отсуство на дефиниран систем на планирање, буџетирање и плати на вработените

5. Отсуство на дефиниран систем на стимуации и наградувања на вработените

6. Недостиг на можности за напредување и кариерен развој на вработените

7. Непостоење на програми во превенирање и справување со стресот кај вработените во приватната компанија

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Чек-листа бр.3

(Од наведените видови на обуки, означете ги со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период сте ги реализирале со вработените во вашата компанија?)

1. Обуки за развој на комуникациските вештини

2. Обуки за развој на интерперсоналните компетенции

3. Обуки за решавање на стресни и конфликти ситуации

4. Обуки за развој на лидерските компетенции на менаџерите во ефективно разрешување на пројавени негативни појави во работниот процес во компанијата

5. Обуки за менаџерите и вработените во успешно менаџирање на стресот („Стрес менаџмент тренинг“)

6. Ниту една од наведените видови на обуки.

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Чек листа бр.4

(Од наведените можни позитивни ефекти со воведувањето на програма за воспоставување рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот од страна на раководниот тим на приватната компанија како релевантна можност во справување со стресот на работното место, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Подобро разбирање на важноста на рамнотежата помеѓу деловниот и приватниот живот

2. Подобра тимска работа во контролата во постигнување на што подобри деловни резултати

3. Подобри интерперсонални меѓучовечки односи на работа и надвор од работата

4. Подобро физичко и ментално здравје на вработените

5. Поголемо задоволство од работата и подобра перцепција за компанијата

6. Помалку стрес на работа

7. Помалку отсуства и доцнење од работа, помалку нереални боловања и помалку трошоци за компанијата

8. Помалку напуштања на работата во компанијата.

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Чек листа бр.5

(Од наведените видови стратегии од страна на менаџерскиот тим во ефикасно справување со стресните и конфликтни ситуации на работа кај вработените во приватните компании, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Анализа на влијателните фактори од работното опкружување

2. Редизајнирање на работниот процес во сообразност со потребите на вработените

3. Воспоставување на здрави граници помеѓу раководниот тим и вработените во деловната комуникација и во одговорноста

4. Континуирано следење и контрола на воведените превентивни стратегии, мерки и интервенции во функција на намалување, или елиминирање на стресот и конфликтите на работните места во компанијата

5. Редовно следење на задоволството од работата на вработените и нивното психофизичко здравје

6. Обезбедување на адекватни јасни и прецизно дефинирани работни улоги на вработените и содветни на нивните способности и компетенции

7. Ефикасен и поддржан од вработените стил на раководење на менаџерскиот тим

8.Поголема продуктивност, посветеност и лојалност на вработените,

9. Поголемо чувство за сигурност и одговорност на работното место

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

Чек листа бр.6

(Од наведените превентивни мерки во вашата компанија кои можат најмногу да придонесат во намалување или елиминирање на стресот, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените и за вашата компанија?)

1. Вклучување на работниците во донесувањето на одлуки и одлучувањето за превентивните мерки во справувањето со стресот

2. Редовно известување на вработените за развојот и реорганизациските промени и стратегии кои ги превзема менаџерскиот тим во справување со стресни и конфликтни ситуации во компанијата

3. Учество на работниците во креирањето на работните распореди кое овозможува ефективна комбинација на деловното со приватното време

4. Спортски и рекреативни активности

5. Еколошки волонтерски активности

6. Примена на техники за релаксација на самото работно место со ангажирање на фитнес тренери за вработените

7. Вежби со кратки паузи во текот на работниот процес

8.Поголеми можности за напредување и кариерен развој на вработените

9. Поголемо задржување на најдобрите вработени.

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)

4. ЧЕК-листи наменети за нераководниот стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија

Чек листа бр.1

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на приватната компанија во која сте вработени, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вработените условени со намалено задоволство и намалена продуктивност во работењето?)

1. Висината на вашиот личен доход поврзана со работното место
2. Условите за работа во компанијата(влажност на воздухот, осветлување, бучава)
3. Недоволно јасни и конкретизирани работни задачи и работни улоги на вработените од страна на раководниот (менаџерскиот) тим
4. Паушална поделба на работните улоги и постојните ресури на вработените во компанијата кои во зависност од нивната структура на личноста може да предизвикаат конфликтни ситуации кои неповолно би се одразиле во работата на компанијата.
5. Преоптеретеност со различни работни задачи кои не се во постојниот опис на нивната работа во приватната компанија
6. Недефинираност на меѓузависноста во вршењето на работните активности кај вработените во вашата комшанија

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)?

Чек-листа бр.2

(Од наведените индикатори во организациониот дизајн на вашата приватна компанија чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период придонеле (или би придонеле) во појава на стрес и конфликти кај вработените?)

1. Непостоење на органазациска култура и клима во компанијата

2. Деловни неуспеси и несигурен статус во последните три години на компанијата

3. Непостоење на одговорност кон совесно извршување на работните задачи

4. Отсуство на дефиниран систем на планирање, буџетирање и плати на вработените

5. Отсуство на дефиниран систем на стимуации и наградувања на вработените

6. Недостиг на можности за напредување и кариерен развој на вработените

7. Непостоење на програми во превенирање и справување со стресот кај вработените во приватната компанија

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори?

Чек-листа бр.3

(Од наведените видови на обуки, означете ги со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период сте ги реализирале како вработени во вашата компанија?)

1. Обуки за развој на комуникациските вештини

2. Обуки за развој на интерперсоналните компетенции

3. Обуки за решавање на стресни и конфликти ситуации

4. Обуки за вработените во техники за релаксирање

5. Обуки за вработените во успешно менаџирање на стресот

6. Ниту една од наведените видови на обуки.

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)?

Чек листа бр.4

(Од наведените можни позитивни ефекти со воведувањето на програма за воспоставување рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот од страна на раководниот тим на приватната компанија како релевантна можност во справување со стресот на работното место, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените во вашата комапнија?

1. Подобро разбирање на важноста на рамнотежата помеѓу деловниот и приватниот живот

2. Подобра тимска работа во контролата во постигнување на што подобри деловни резултати

3. Подобри интерперсонални меѓучовечки односи на работа и надвор од работата

4. Подобро физичко и ментално здравје на вработените

5. Поголемо задоволство од работата и подобра перцепција за компанијата

6. Помалку стрес на работа

7. Помалку отсуства и доцнење од работа, помалку нереални боловања и помалку трошоци за компанијата

8. Помалку напуштања на работата во компанијата.

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)?

Чек листа бр.5

(Од наведените видови стратегии од страна на менаџерскиот тим во ефикасно справување со стресните и конфликтни ситуации на работа кај вработените во приватните компании, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените во вашата компанија?)

1. Анализа на влијателните фактори од работното опкружување

2. Редизајнирање на работниот процес во сообразност со потребите на вработените

3. Воспоставување на здрави граници помеѓу раководниот тим и вработените во деловната комуникација и во одговорноста

4. Континуирано следење и контрола на воведените превентивни стратегии, мерки и интервенции во функција на намалување, или елиминирање на стресот и конфликтите на работните места во компанијата

5. Редовно следење на задоволството од работата на вработените и нивното психофизичко здравје

6. Обезбедување на адекватни јасни и прецизно дефинирани работни улоги на вработените и содветни на нивните способности и компетенции

7. Ефикасен и поддржан од вработените стил на раководење на менаџерскиот тим

8.Поголема продуктивност, посветеност и лојалност на вработените

9. Поголемо чувство за сигурност и одговорност на работното место

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)?

Чек листа бр.6

(Од наведените превентивни мерки во вашата компанија кои можат најмногу да придонесат во намалување или елиминирање на стресот, чекирајте ги (означете ги) со заокружување на бројот само на оние кои во досегашниот период имале (или би имале) бенефит и за вработените во вашата компанија?)

1. Вклучување на работниците во донесувањето на одлуки и одлучувањето за превентивните мерки во справувањето со стресот

2. Редовно известување на вработените за развојот и реорганизациските промени и стратегии кои ги превзема менаџерскиот тим во справување со стресни и конфликтни ситуации во компанијата

3. Учество на работниците во креирањето на работните распореди кое

овозможува ефективна комбинација на деловното со приватното време

4. Спортски и рекреативни активности

5. Еколошки волонтерски активности

6. Примена на техники за релаксација на самото работно место со ангажирање на фитнес тренери за вработените

7. Вежби со кратки паузи во текот на работниот процес

8.Поголеми можности за напредување и кариерен развој на вработените

9. Поголемо задржување на најдобрите вработени

(заокружи еден, или повеќе од понудените одговори)?

5. Скали на процена (Ликертов тип) наменети за раководниот кадар во анкетираните приватни компании во Р.Северна Македонија

Од наведените 8 видови на искази на скалите за процена, направи процена со заокружување на само еден од понудените 5 одговори поодделно за секој од наведените 8 (осум) искази?

Исказ бр.1

„Работодавачот има законска одговорност да ги следи и проценува ризиците и да ги вклучува вработените во донесувањето одлуки, стратегии и мерки во функција на идентификување, намалување, или елиминирање на ризиците во работата на компанијата“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.2

„Поволната психосоцијална работна средина во приватната компанија го подобрува психофизичкото здравје на вработените и придонесува во успешно мотивирање и реализирање на работните задачи“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.3

„Како најчести причини за појавата на стресот во приватните компании, вработените ги наведуваат следниве:

- стравот од губење на работното место
-преоптеретеност во работата
-недоволно јасни работни улоги и задачи на работното место
-работа под притисок со временски рокови
-прекувремено работење
-малтретирање и вознемирување на работното место

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.4

„Како најчести последици од стресот на работно место за приватната компанија се:

-лошо деловно работење на компанијата
-зголемени отсуства од работа
-намалена концентрација и мотивација за работа на вработените
-зголемување на стапката на повреди, инвалидност и предвремено пензионирање
-зголемени трошоци за приватната компанија“.

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.5

„Високото ниво на стрес на работа доведува и до други сериозни последици кај вработените (депресија; зависност од алкохол или дрога; финансиски проблеми; нарушувања во исхраната; исцрпеност и немотивираност за работата; проблеми во семејството)“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.6

„Креирањето на поволна организациска култура со доследно почитување на приватните обврски на вработените во приватната компанија; како и воспоставувањето на рамнотежа помеѓу количината на времето и напорот кој вработените го посветуваат на деловните и приватните активности, со цел да се одржи чувството на хармонија и задоволство во нивните животи – е одлична можност за разрешување на присутните стресни и конфликтни ситуации кај вработените во приватната компанија“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.7

„Како можни стратегии во превенирање на стресот на работното место кај вработените од страна на менаџерскиот тим во приватната компанија се:

а) Примена на флексибилно работно време сообразено на потребите на вработените;
б) Работа од дома, или намалено работно време (особено за вработените мајки) во компанијата;
в) Дневен престој за децата на вработените во кругот на приватната компанија;
г) Намалена прекувремена работа;
д) Примена на техники за релаксација; спортски активности и кратки паузи во работниот процес, кои ќе им помогнат на вработените да го надминат стресот на работното место“
ѓ) Програми за превентивно делување во можно справуваање со стресни и конфликтни ситуации во работата на приватната компанија“.

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.8

„Справувањето со стресните и конфликтни ситуации во приватната компанија неминовно налага мултидисциплинарен пристап со вклучување на стручни кадри: инжинери за заштитата при работа; специјалисти од медицината на трудот; психолози; и стрес менаџери специјализирани за справување со стресот и конфликтите во работата на вашата компанија“.

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

6. Скали на процена (Ликертов тип) наменети за постојниот нераководен стручен кадар во анкетираните приватни компании во централниот и источниот дел на Р.Северна Македонија

Од наведените 7 видови на искази на скалите за процена, направи процена со заокружување на само еден од понудените 5 одговори поодделно за секој од наведените 7 (седум) искази?

Исказ бр.1

„Работниците вработени во приватната компанија најдобро ја разбираат проблематиката за појавата и за причините на ризиците на работното место“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.2

„Поволната психосоцијална работна средина во приватната компанија го подобрува психофизичкото здравје на вработените и придонесува во успешно мотивирање и реализирање на работните задачи“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.3

„Како најчести причини за појавата на стресот во приватните компании, вработените ги наведуваат следниве:

- стравот од губење на работното место
-преоптеретеност во работата
-недоволно јасни работни улоги и задачи на работното место
-работа под притисок со временски рокови
-прекувремено работење
-малтретирање и вознемирување на работното место“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.4

„Како најчести последици од стресот на работното место, вработените ги наведуваат:

-фрустрација *(*кога барањата на работното место се поголеми од постојните способности на вработените во компанијата);
-Намалена концентрација на работното место;
-Намалена мотивација за работа;
-Здравствени проблеми од психолошка природа;
-Напуштање на работата во приватната компанија“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.5

„Високото ниво на стрес на работа доведува и до други сериозни последици кај вработените (депресија; зависност од алкохол или дрога; финансиски проблеми;

нарушувања во исхраната; исцрпеност и немотивираност за работата; проблеми во семејството)“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.6

„Креирањето на поволна организациска култура со доследно почитување на приватните обврски на вработените во приватната компанија; како и воспоставувањето на рамнотежа помеѓу количината на времето и напорот кој вработените го посветуваат на деловните и приватните активности, со цел да се одржи чувството на хармонија и задоволство во нивните животи – е одлична можност за разрешување на присутните стресни и конфликтни ситуации кај вработените во приватната компанија“

а) *Силно се согласувам; б) Донекаде се согласувам; в) До некаде не се согласувам;*

г) До голем степен не се согласувам; д) Не знам.

Исказ бр.7

„Како можни стратегии во превенирање на стресот на работното место кај вработените од страна на менаџерскиот тим во приватната компанија се:

а) Примена на флексибилно работно време сообразено на потребите на вработените;
б) Работа од дома, или намалено работно време (особено за вработените мајки) во компанијата;
в) Дневен престој за децата на вработените во кругот на приватната компанија;
г) Намалена прекувремена работа;
д) Примена на техники за релаксација; спортски активности и кратки паузи во работниот процес, кои ќе им помогнат на вработените да го надминат стресот на работното место
ѓ) Програми за превентивно делување во можно справуваање со стресни и конфликтни ситуации во работата на приватната компанија“.

а) *Силно се съгласувам; б) Донякъде се съгласувам; в) До някъде не се съгласувам; г) До голям степен не се съгласувам; д) Не знам.*