



UNIVERSITETI I EVROPËS JUGLINDORE  
УНИВЕРЗИТЕТ НА ЈУГОИСТОЧНА ЕВРОПА  
SOUTH EAST EUROPEAN UNIVERSITY

## **Universiteti i Evropës Juglindore**

*Fakulteti i Biznesit dhe Ekonomisë*

*Studime Pasdiplomike- Drejtimi Menaxhment*

### **ТЕМА:**

**“Menaxhimi i stresit në punë, faktorët e stresit dhe ndikimi në vendin e punës dhe performancën e punëtorëve”**

Kandidatja  
**Lendina Emini**

Mentor  
**Prof. Dr. Izet Zeqiri**

Tetovë, 2018

## Abstrakt

Synimi i këtij hulumtimi është të shqyrtojë rëndësinë e menaxhimit të stresit, faktorët dhe efektet e tij në organizatën dhe tek njerëzit brenda saj. Gjithashtu ky studim ka për qëllim të ndihmojë në ngritjen e vetëdijes dhe të rrisë të kuptuarit e stresit profesional në sektorin privat dhe publik në Republikën e Maqedonisë.

Qëllimi parësor i hulumtimit është të identifikojë se si stresi ndikon në vendin e punës dhe performancën e punëtorëve, cilët janë faktorët kryesor të paraqitjes së tij, efektet negative që ajo ka mbi individin dhe organizatën. Si mund këto efekte të kontrollohen dhe të zbatohen në kontekstin menaxherial, gjegjësisht hulumtimin e metodave të mundshme për të reduktuar këto efekte dhe zbatimin e strategjive për të luftuar stresin në punë. Prandaj për këtë kemi analizuar faktorët e stresit profesional, efektet në performancën e punës dhe të stafi punues, identifikimin e burimeve të stresit dhe formulimin e strategjive për të zvogëluar atë. Poashtu qëllim tjetër në funksion të qëllimit parësor është *identifikimi i praktikave aktuale* të menaxhimit të stresit në organizatat private dhe publike në Maqedoni meqë kjo paraqet një rëndësi të veçantë për menaxhmentin e organizatave dhe për udhëheqësit e resurseve humane.

Ky punim synon të japë mbështetje për menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane dhe punëtorët duke nxitur përdorimin e teknikave dhe qasjeve që mund të jenë më praktike për tu përdorur nga përdoruesi për identifikimin dhe menaxhimin e stresit në vendin e punës.

Fjalë kyqe: *stresi në punë, mjedisi punues, performanca e punëtorëve, menaxherë, faktorë.*

## Abstract

The aim of this research is to examine the importance of stress management, the factors and its effects on the organization and on the people inside of them. This study is also intended to help raise awareness and increase the understanding of professional stress in the private and public sector in the Republic of Macedonia.

The primary purpose of the research is to identify how stress affects the workplace and the performance of workers, which are the main factors of its occurrence, the negative effects it has on the individual and the organization. How can these effects be controlled and implemented in a managerial context, respectively researching of possible methods to reduce these effects and implement strategies to fight against stress at work. Therefore, we have analyzed the factors of professional stress, the effects on work performance and work staff, the identification of stress resources and the formulation of strategies to reduce it. Another purpose in the function of the primary purpose is *to identify current practices* of stress management in private and public organizations in Macedonia as this is of particular importance for the management of organizations and for leaders of human resources.

This paper intends to provide support to managers, employers, managers of human resource and workers by promoting the use of techniques and approaches can be more practical to be used by the user to identify and manage stress in the workplace.

Key words: *stress at work, working environment, employee performances, managers, factors.*

## Абстракт

Целта на ова истражување е да се испита важноста на управувањето со стресот, факторите и неговите ефекти во организацијата и кај луѓето внатре во нив. Оваа студија исто така има за цел да помогне за да се подигне свеста и да се зголеми разбирањето на професионалниот стрес во приватниот и јавниот сектор во Република Македонија.

Примарната цел на истражувањето е да се идентификува како стресот влијае врз работното место и перформансите на работниците, кои се главните фактори на неговото појавување, негативните ефекти врз индивидуата и организацијата. Како овие ефекти можат да бидат контролирани и имплементирани во менаџерски контекст, односно истражувањето на можни методи за намалување на овие ефекти и спроведување на стратегии за борба против стресот на работа. Затоа ги анализиравме факторите на професионалниот стрес, ефектите врз работата и работниот персонал, идентификувањето на стресните ресурси и формулирањето на стратегии за негово намалување. Друга намена во функција на примарна цел е да се *идентификуваат актуелните практики* на управување со стресот во приватните и јавните организации во Македонија, бидејќи ова е од особена важност за менаџментот на организациите и за раководните на човечките ресурси.

Овој труд има намера да обезбеди поддршка на менаџерите, работодавачите, раководителите на човечките ресурси и работниците преку промовирање на употребата на техники и пристапи кои можат да бидат попрактични за користење од страна на корисникот за идентификување и управување со стресот на работното место.

Клучни зборови: *стрес на работа, работна средина, перформанси на вработените, менаџери, фактори.*

## Përmbajtja

Abstrakt.....	2
Abstract.....	3
Абстракт.....	4
Lista e figurave .....	7
Lista e tabelave .....	7
1 KAPITULLI I PARË: Hyrje në studim .....	8
1.1 Hyrje .....	8
1.2 Lënda e hulumtimit .....	9
1.3 Qëllimet e hulumtimit .....	10
1.4 Hipotezat .....	10
2 KAPITULLI I DYTË: Rishikimi i literaturës.....	11
2.1 Kuptimi i natyrës së stresit.....	11
2.2 Konceptimet teorike për stresin .....	12
2.2.1 Teoria fiziologjike e stresit .....	12
2.2.2 Teoria e stresit si stimul .....	12
2.2.3 Teoria psikologjike e stresit .....	13
2.2.4 Teoria sociologjike e stresit .....	13
2.3 Llojet e ndryshme të stresit.....	14
2.3.1 Eustress; Distress (Ankth); Hypostress (Hypostresi); Hyperstress (Hiperstresi).....	14
2.3.2 Tipet A & B të personalitetit të sjelljes ndaj stresit .....	15
2.4 Stresi në vendin e punës.....	15
2.4.1 Çfarë është stresi i lidhur me aktivitetin e punës dhe lidhja me sindromin “burnout”?.....	15
2.4.2 Definimi i stresit profesional.....	16
2.4.3 Teoritë mbi stresin në organizatë .....	18
2.4.4 Profesionet me nivele të larta të stresit .....	20
2.5 Qasjet mbi përkufizimin e stresit në punë.....	21
2.5.1 Qasjet inxhinierike për definimin e stresit në vendin e punës.....	21
2.5.2 Qasjet fiziologjike për definimin e stresit në vendin e punës .....	21
2.5.3 Qasjet psikologjike për definimin e stresit në vendin e punës .....	22
2.6 Hulumente dhe evidencë teorike për stresin në vendin e punës .....	23
2.7 Faktorët që shkaktojnë stresin në punë .....	26
2.7.1 Mjedisi fizik .....	26
2.7.2 Rolet në organizim .....	26
2.7.3 Faktorët e stresit organizativ .....	28

2.7.4 Faktorët e stresit individual.....	32
2.7.5 Faktorët e stresit grupor .....	35
2.8 Efektet e stresit profesional.....	37
2.8.1 Efektet fiziologjike të stresit profesional .....	37
2.8.2 Efektet psikologjike të stresit profesional .....	38
2.8.3 Efektet sociologjike të stresit profesional .....	39
2.9 Programet për menaxhim me stresin.....	39
2.9.1 Nivelet e intervenimit për menaxhimin e stresit .....	39
2.9.2 Qasja e menaxhimit të riskut për stresin profesional .....	40
2.9.3 Strategjitë për menaxhimin e stresit.....	41
2.9.4 Metodatat individuale për menaxhimin e stresit .....	42
2.9.5 Metodatat organizative për menaxhimin e stresit .....	44
2.10 Siguria dhe shëndeti gjatë punës në Maqedoni për vitin 2017.....	47
3. KAPITULLI I TRETË- Metodologjia .....	49
3.1 Metodologjia e hulumtimit dhe procedura e mbledhjes së të dhënave .....	49
3.2 Hartimi i pyetësorit .....	49
3.3 Përcaktimi i mostrës.....	49
3.4 Matja e të dhënave .....	50
4 KAPITULLI I KATËRT: Analiza e të dhënave .....	51
4.1 Rezultatet e hulumtimit.....	51
4.1.1 Stresi organizativ te punëtorët në sektorin privat dhe publik.....	57
4.1.2 Stresi individual te punëtorët në sektorin privat dhe publik.....	68
4.1.3 Performanca në punë e punëtorëve në sektorin privat dhe publik .....	79
4.1.4 Stresi organizativ (Drejtor, menaxher, udheheqës të resurseve humane) .....	90
4.1.5 Performanca e punëtorëve (Drejtor, menaxher, udheheqës të resurseve humane) .....	92
4.2 Testimi i hipotezave.....	96
5 KAPITULLI I PESTË: Konkluzionet dhe rekomandimet .....	101
5.1 Konkluzionet.....	101
5.2 Rekomandimet .....	102
Bibliografia .....	107
Apendiks .....	115

## Lista e figurave

Figure 1 Ligji Yerkes-Dodson .....	24
Figure 2 Organizimi i punës dhe ndikimi i tij.....	29
Figure 3 Konflikti brenda grupit.....	35
Figure 4 Katër faza të procesit të menaxhimit të riskut .....	40
Figure 5 Gjinia .....	51
Figure 6 Moshë e të anketuarve .....	52
Figure 7 Niveli arsimor .....	53
Figure 8 Përvoja në punë .....	54
Figure 9 Profili i organizatës.....	55
Figure 10 Statusi martesor .....	56
Figure 11 Shpërblimet e punëtorëve në sektorin privat .....	60
Figure 12 Shpërblimet e punëtorëve në sektorin publik .....	60
Figure 13 “A mendoni se përjetoni stres në vendin e punës?” .....	78
Figure 14 “Kam kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë?” .....	85
Figure 15 Realizimi i trajnimeve për përmisimin e performancës së punëtorëve .....	95
Figure 16 Shpërblimet për punëtorët .....	95
Figure 17 Mënyrat dhe metodat për të zgjidhur problemet kur punëtorët përjetojnë stres.....	97
Figure 18 "Sa keni njohuri për stres programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në vendin e punës?" .....	98
Figure 19 "Sa prezencë e stresit në organizatë dëmton veprimtarinë e organizatës ?" .....	99
Figure 20 "Mund t'i përfundoj punët edhe kur përjetoj stres" .....	100

## Lista e tabelave

Table 1 Llogaritja e shpenzimeve për zëvendësimin e punëtorëve- Ivancevich dhe Matteson... 37	
Table 2 Principet për parandalimin e stresi të punës të përdorura në vendet skandinave .....	44
Table 3 Shkalla e fatkeqësive në Maqedoni për vitin 2017 .....	47
Table 4 Numri i fatkeqësive në punë sipas veprimtarisë së punës .....	48

# 1 KAPITULLI I PARË: Hyrje në studim

## 1.1 Hyrje

Presioni në vendet e punës gjithnjë e më shumë po bëhet i pashmangshëm dhe në këtë mënyrë puna po kthehet në burim stresi. Në vendin tonë stresi në punë po konsumohet për çdo ditë dhe shtrohet pyetja se a e kemi menduar ndonjëherë çfarë është saktësisht stresi i lidhur me punën? Çfarë është stresi në vetvete dhe çfarë e bënë të rëndësishëm menaxhimin e stresit? Çfarë e bën një mjedis pune të jetë stresant? Çfarë ndikimi mund të ketë në performancën e punëtorëve? Për të zbuluar përgjigjen e këtyre pyetjeve duhet të kuptojmë së stresi nuk mund të shmanget në tërësi por ajo që mund të bëhet është të përpiqemi ta menaxhojmë atë.

Agjensia Europiane për Sigurinë dhe Shëndetin në Punë EU-OSHA në bazë të sondazhit të bërë në broshurën e botuar në vitin 2002 ka potencuar së në Bashkimin Europian më shumë së një në tre punëtorë është i prekur nga stresi i punës. Anketa e ESENER e EU-OSHA realizuar në vitin 2013 ka zbuluar se 79% e menaxherëve në Europë janë të shqetësuar në lidhje me stresin në punë. Që këtu mund të kuptohet rëndësia e njohjes së stresit dhe se ai po konsiderohet si njëri ndër shkaqet kryesore për shumë probleme të punës si për organizatën ashtu edhe për shoqërinë. “Risqet psikosociale mund të ndodhin në çdo vend pune dhe cilësia e çdo vendi pune është e lidhur dukshëm me nivelin e stresit që përjetohet nga punëtorët” (EU-OSHA: Vende Pune të Shëndetshëm Menaxhojnë Stresin, f.19) Ivanchevich dhe Matteson (1990) kanë potencuar një definicion më të gjërë ku përcaktojnë se stresi është një reagim adaptiv që bazohet në ndryshimet individuale, i cili është pasojë e ndonjë situatë ose ngjarje, që te individi shkaktojnë ngarkesë jo të zakonshme psikologjike dhe fizike.

Sipas Beehr & Newman (1978) stresi në punë është një gjendje që vjen nga ndërveprimi i interaksioneve në mes individëve dhe puna e tyre dhe karakterizohet nga ndryshimet që i detyrojnë njerëzit të largohen nga funksionimi normal i tyre.

Ndër faktorët më me ndikim në performancën e fuqisë punëtore është stresi në organizatë, i cili e zvogëlon produktivitetin e fuqisë punëtore në një sasi të madhe. Allie (1996) nënvizon se nëse fuqia punëtore i identifikon faktorët që ndikojnë në performancën dhe produktivitetin e tyre, atëherë menaxhertët do të jenë në gjendje për t’i shqyrtuar këto faktorë më me shumë përkushtim. Ross dhe Altmaier (1998) potencojnë se nëse menaxherët dhe mbikqyrësit aplikojnë metoda shkencore dhe të moderuara, do të ndikojnë në fuqinë punëtore për



të përjetuar më pak stres. Haenisch (2008) thekson se në shumicën e organizatave produktiviteti i fuqisë punëtore është ende duke u konsideruar si faktor kryesor i suksesit dhe gjithmonë ka qenë pjesë e rëndësishme e menaxhimit.

*“Stresi që lidhet me punën është një çështje organizative, jo një faj individual.” EU-OSHA,2013*

## 1.2 Lënda e hulumtimit

Objekt i këtij punimi me temë: “Menaxhimi i stresit në punë, faktorët e stresit dhe ndikimi në vendin e punës dhe performancën e punëtorëve” është të analizohen efektet e stresit si një faktor kryesor i uljes së efektivitetit, faktorët që e nxisin atë dhe mënyrat se si të menaxhohet me sukses.

Duke e pasur parasysh se mjedisi i punës është shumë i rëndësishëm dhe se punëtorët kanë një rëndësi të madhe në suksesin ose mosesuksesin e tyre në kryerjen e obligimeve këtu kemi dilemën se sa dhe si stresi mund të ndikojë në performancën e punëtorëve dhe se menaxhimi i stresit është i domosdoshëm, pasi manifestimi i stresit në punë nga punëtorët, mund të kontribuojë në paraqitjen e problemeve si për punëtorin si individ ashtu edhe për organizatën e punës.

Menaxhimi i stresit është një domosdoshmëri, sepse sa më shumë punëtorë të stresuar në organizatë, do të kemi njerëz më pak të përkushtuar, do të bie produktiviteti, rritet numri i aksidenteve në punë dhe në fund do të pasqyrohet një rezultat i keq i organizatës. Që këtu paraqitet nevoja e menaxhimit të tij, si dhe minimizimit të faktorëve që e shkaktojnë atë. Në organizatat tona ende nuk u kushtohet vëmendje e mjaftueshme kësaj problematike dhe stresi i punës po paraqet një problem serioz në të gjitha profesionet dhe në mënyrë direkte apo indirekte ndikon në ecurinë e punës.

### 1.3 Qëllimet e hulumtimit

Hulumtimi për të studiuar stresin e punëtorëve, është përcaktuar nga fakti se stresi konsiderohet se ka një influencë të rëndësishme mbi performancën e punës i cili zvogëlon nivelin e produktivitetit të fuqisë punëtore nga një sasi të madhe, prandaj qëllimi i hulumtimit është të theksojë nevojën e menaxhimit të stresit, mënyrat e identifikimit dhe mënjanimin e burimeve të stresit. Gjithashtu duhet të promovohet një kulturë parandaluese me qëllim që vendet e punës të jenë të sigurta e produktive.

Stresi në vendin e punës po paraqet një temë që gjithnjë e më shumë po bëhet lëndë e hulumtimit. Punëtorët e stresuar kanë mundësi më shumë të bëjnë gabime gjatë punës, kanë probleme gjatë koncentrimin, janë agresiv dhe si rezultat fillojnë të mos tregojnë interes në punë. Gjendja në Republikën e Maqedonisë nuk është më pak shqetësuese, stresi ka një prani të shtuar dhe menaxhimi i tij duhet të jetë pjesë e funksioneve menaxheriale. Për këtë duhet të ndërmerren hapa konkrete nga anëtarët individual të stafit, nga menaxherët dhe mbikqyrësit, nga ekipet ose nga organizata në tërësi.

Kjo tezë prekë edhe segmentet tjera të kulturës organizative ku në formë teorike dhe praktike përshkruhen mënyrat më të avancuara në këtë drejtim, poashtu do t'ju ndihmojë t'ju shërbejë organizatave te trajtimi i shkaqeve kryesore të stresit që lidhen me punën.

### 1.4 Hipotezat

**H<sub>1</sub> - Menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane nuk i kushtojnë rëndësinë e duhur menaxhimit të stresit**

**H<sub>2</sub> - Menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane dhe punëtorët nuk kanë njohuri të mjaftueshme në lidhje me stres-programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në punë**

**H<sub>3</sub> - Menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane dhe punëtorët kanë vetëdije të ulët mbi efektet negative që mbart stresi profesional**

**H<sub>4</sub> - Si rezultat i pasojave nga hipotezat paraprake, stresi i punës ndikon negativisht në produktivitetin e punonjësve dhe në performancën e organizatës**

## 2 KAPITULLI I DYTË: Rishikimi i literaturës

### 2.1 Kuptimi i natyrës së stresit

*“Stresin disa e kanë parë si një devijacion nga funksionimi normal fizik dhe psikologjik shkaktuar nga ndonjë stimul i jashtëm. Të tjerë e shohin si një ndjesi e brendshme psikologjike apo rezultat i sjelljes. Stresi nuk shkaktohet nga një faktor i vetëm por si rezultat i ndërveprimit të stresorëve të veçantë, kontekstit dhe ndjeshmërisë personale ndaj stresit”<sup>1</sup>*

Stresi nuk mund të preket dhe të matet. Kjo e bënë këtë fenomen edhe më kompleks. Sipas Bowin dhe Harvey (2001), stresi shkaktohet si rezultat i ndërveprimit midis individit dhe mjedisit që e rrethon duke sjell emocion që ndikon psikikisht edhe fizikisht tek njeriu. Stresi shkaktohet nga stresorë (faktorë) të ndryshëm që krijojnë një gjendje të çekuilibrit brenda një individi. Blumenthal (2003), thekson se stresi është diçka që shqetëson aftësinë njerëzore për të kontrolluar variablat kritike (të cilat mund të jenë sociale, psikologjike, shpirtërore) brenda kufijve të caktuar. Situatat që janë vlerësuar si ngjarje më të mëdha, më kërcënuese, më të pakënaqshme ose konflikte të vazhdueshme kanë të ngjarë të shërbejnë si experiencë më stresuese. Shkencëtarët dhe praktikuesit mjekësorë parashikojnë se akumulimi i stres faktorëve në trup, për një periudhë më të gjatë, mund të jetë shkatërruese dhe mund të luajë një rol vendimtar në proceset degjeneruese dhe mund të rezultojë me sëmundje të zemrës. Ankthi kronik mund të zvogëlojë aftësitë fizike, mendore dhe shpirtërore në mirëqenien e personit. Mund të llogaritet si normale për një person, i cili është i stresuar, të përjetojnë një humbje të oreksit, gjum jo të rehatshëm, e shoqëruar më ndjenjën e ankthit, frikës, negativitet e që mund të vijë deri te depresioni i thellë.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Arta Musaraj, 2006, *Sjellje Organizative*, Vlorë, fq. 158.

<sup>2</sup> “*Occupational Stress and Employees Productivity in the Workplace*”, June 2014, International Journal of Scientific Research in Education, Ekundayo, J. A., Vol. 7, fq. 158.

## 2.2 Konceptimet teorike për stresin

### 2.2.1 Teoria fiziologjike e stresit

Përfaqësuesi më i njohur i kësaj teorie fiziologu Selye, e llogarit stresin si një reagim të përgjithshëm, gjegjësisht si një reagim jo specifik të organizmit për çfarëdo kërkese që duhet t'i përshtatet gjendjes së ndryshuar për mjedisin që na rrethon. Gjitha këto ndryshime në nivelin biologjik, Selye i quan me termin “sindroma e përgjithshme e përshtatjes”. Ai më tej thekson se një sindromë e përgjithshme e përshtatjes përbëhet nga tri stade: **1. stadi i alarmit** (fillon nga ndikimi i stimulit për të cilën organizmi nuk është i adaptuar), **2. stadi i rezistencës** (organizmi i adaptohet kushteve të reja) dhe **3. stadi i rraskapitjes**, gjegjësisht kur organizmi nuk ka fuqi mbrojtëse.<sup>3</sup>

### 2.2.2 Teoria e stresit si stimul

Holmes dhe Rahe janë studiuesit që e kanë avancuar këtë teori. Ata kanë vënë një listë të ngjarjeve stresuese që ndodhin gjatë jetës. Këtë listë ata e kanë quajtur “Shkalla e matjes së ripërshtatjes sociale”- “Social Readjustment Rating Scale” – SRRS për të vlerësuar përshtatjen sociale. Holmes dhe Rahe thonë se në një periudhë prej dy vjetësh pas ngjarjeve të mëdha stresuese është peridha e rrezikut më të lartë ose periudhë në të cilën ka tendencë të shfaqen sëmundje të paraqitura nga stresi nga përpjektet e individit për tu përshtatur me ndryshimet që kanë ndodhur.<sup>4</sup> Sipas Holmes dhe Rahe ka një lidhshmëri mes ndodhive të mëdha jetësore dhe sëmundjeve (fizike ose psiqike) që paraqiten si rezultat i këtyre ndodhive.

Në bazë të kësaj teorie stimujt e stresit mendohen kryesisht si ndodhi që kanë efekte negative te individi, përpos kësaj ajo që konsiderohet thelbësore në përkufizimin e stresit si stimul, është se situata të caktuara konsiderohen si stresantë normative.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Metodi Çepreganov, Teodora Kostovska, 2014, *Stresot i nie*, Shkup, fq. 20.

<sup>4</sup> Holmes TH, Rahe RH. The social readjustment rating scale. *J Psychosom Res*, 1967; 11:213–8, cituar te Amira Kurspahić-Mujčić, Feriha Hadžagić-Ćatibušić, Suad Sivić, and Emina Hadžović, 2014, "Association between high levels of stress and risky health behavior", *Med Glas (Zenica)*, fq. 368

<sup>5</sup> Lazarus, R. S., & Folkman, S., 1984, *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publisher Company, fq. 14.

### 2.2.3 Teoria psikologjike e stresit

Stresi psikologjik është një marrëdhënie e vaçantë mes personit dhe mjedisit, që vlerësohet nga personi si diçka që sforcon ose tejkalon kapacitetet (burimet) e tij dhe rrezikon mirëqenien e tij/saj.<sup>6</sup>

Tre sugjerime të rëndësishme të teorisë psikologjike sipas Evans dhe Cohen janë:

- 1) Përceptimi nga ana e individit të kërkesave të mjedisit dhe kapaciteteve të veta paraqet një faktor që e përcakton reagimin në negativ stresi.
- 2) Ndikimi negative i momenteve stresante nuk është uniform. Faktorë ndërhyrës të rëndësishëm personal dhe social mund të zvogëlojnë ose rrisin efektet e stresorëve.
- 3) Stresorët do të ndikojnë individin në shumë mënyra, përveç reagimeve fiziologjike të theksuara nga Selye dhe Cannon.<sup>7</sup>

### 2.2.4 Teoria sociologjike e stresit

Sipas Pearling 1983, njërezit mund të përfshihen në një varg rolesh ku dhe realizohen marrëdhënie ndërpersonale. Sipas tij njeriu mund të përfshihet në gjashtë role: marrëdhënia mes individit dhe natyrës së njeriut; problemet ndërpersonale; problemet ndërpersonale dhe rolet e shumëfishata; humbja/ fitimi në rolin që ushtron; shumë punë për rolin që ushtron. Pearling thekson se kur rolet janë problematike (mospërshtatja me inovacionet teknologjike) shkakton stres dhe mund të ndikojë në performancën e individit në secilin rol. Sipas Pearling aspekti social gjithashtu përfshin variablat që ndikojnë në paraqitjen e stresit të tilla si mbështetja sociale, statusi social-ekonomik etj.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Lazarus, R. S., & Folkman, S., 1984, *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publisher Company, fq. 19.

<sup>7</sup> Evans, G. W., & Cohen, S., 1987, *Environmental stress*. In D. Stokols, & I. Altman (Eds.), *Handbook of environmental psychology*, New York, Vol. I, fq. 577.

<sup>8</sup> Anson Au, 2017, "The Sociological Study of Stress: An Analysis and Critique of the Stress Process Model" *European Journal of Mental Health* 12, fq. 68-69.

## 2.3 LLojet e ndryshme të stresit

### 2.3.1 Eustress; Distress (Ankth); Hypostress (Hypostresi); Hyperstress (Hiperstresi)

**Eustres:** Selye prezantoi konceptin e stresit pozitiv. Stresin e dobishëm ai e quan eustres. Këtë definim ai e vuri në përdorim në vitin 1974.<sup>9</sup> Lazarus e quan eustresin si një reagim pozitiv ndaj një stresori, i cili shoqërohet me ndjenja pozitive dhe gjendje të mirë shëndetësore.<sup>10</sup> Për të kuptuar më mirë çfarë është eustres është zhvilluar një model tjetër i quajtur Ligji Yerkes-Dodson.<sup>11</sup> Ky ligj sugjeron se stresi është i dobishëm për një performancë të mirë deri sa të arrihet në një nivel optimal. Çdo stres më shumë do të shpie në performancë më të ulët, që më pas shoqërohet me diagramin e përmbysjes U.<sup>12</sup>

**Distress (Ankth):** Ka dy lloje të shqetësimit. Stresi akut është në fakt një prototip i një shqetësimi, kur është në pyetje mbijetesa në sekondat që pasojnë. Në të njejtë kohë qelizat informojnë korteksin e trurit, i cili aktualisht nëpërmjet gjitha rrugëve lidh situatën e ndodhur si "vdekje e pashmangshme", sepse nuk ka kohë për një analizë më të ndërgjegjshme të situatës.<sup>13</sup> Stresi kronik është një stres i zgjatur. Simptomat mund të jenë: humbja e interesit për një aktivitet normal, humbja e dëshirës dhe interesit për ngjarjet që e rrethojnë individin, humbja e vullnetit për punë, çrregullime shëndetësore, etj.<sup>14</sup>

**Hypostress (Hypostresi) dhe Hyperstress (Hiperstresi):** Personi që përjeton hypostres zakonisht ndjehet i mërzitur. Këta persona shpesh herë ndjehen se nuk kanë motivim për punë, janë të frustuar. Ndërsa hiperstresi ndodh kur një person ndjehet se nuk ka fuqi për të përballuar

---

<sup>9</sup> Selye, H. *Stress without distress*. New York: The New American Library, 1974, cituar te Chun-Tung Li, Jiannong Cao and Tim M. H. Li, 2016, Hong Kong, China, "*Eustress or Distress: An Empirical Study of Perceived Stress in Everyday College Life*", fq. 2.

<sup>10</sup> Lazarus, R. From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. *Personality: Critical Concepts in Psychology* 4, 1998, 179, cituar te Chun-Tung Li, Jiannong Cao and Tim M. H. Li, 2016, Hong Kong, China, "*Eustress or Distress: An Empirical Study of Perceived Stress in Everyday College Life*", fq. 2.

<sup>11</sup> Benson, H., and Allen, R. How much stress is too much? *Harvard Business Review* 58, 5 (1979), 86–92, cituar te Chun-Tung Li, Jiannong Cao and Tim M. H. Li, 2016, Hong Kong, China, "*Eustress or Distress: An Empirical Study of Perceived Stress in Everyday College Life*", fq. 2.

<sup>12</sup> Chun-Tung Li, Jiannong Cao and Tim M. H. Li, 2016, Hong Kong, China, "*Eustress or Distress: An Empirical Study of Perceived Stress in Everyday College Life*", fq. 2.

<sup>13</sup> Metodi Çepreganov, Teodora Kostovska, 2014, *Stresot i nie*, Shkup, fq. 22.

<sup>14</sup> Metodi Çepreganov, Teodora Kostovska, 2014, *Stresot i nie*, Shkup, fq. 41.

me ndjenjën që shkakton stresi, gjegjësisht nuk mund t'i rezistojë stresorit dhe si rezultat do të shoqërohet me performancë të dobët.<sup>15</sup>

### 2.3.2 Tipet A & B të personalitetit të sjelljes ndaj stresit

Sa i përket performancës së punës, tipa A të personalitetit kanë tendecë për të punuar më shpejtë se sa personat e tipit B, janë më sfidues ndaj detyrave, kanë motivimin më të lartë dhe janë më efektivë në punë kur kanë kohën e caktuar për të kryer detyrën. Nga ana tjetër personat e tipit A janë më pak efektiv se sa tipi B në vende punë në të cilat kërkohet të zgjidhen situatat me qetësi dhe durim.<sup>16</sup>

## 2.4 Stresi në vendin e punës

### 2.4.1 Çfarë është stresi i lidhur me aktivitetin e punës dhe lidhja me sindromin “burnout”?

Sa i përket termit “burnout” disa hulumtues të stresit pretendojnë se burnout është një lloj i stresit<sup>17</sup> ndërsa disa të tjerë e trajtojnë ndryshe. Si për shembull, një shqyrtim që i është bërë burnout-it thotë se ajo karakterizohet nga lodhja emocionale, depersonalizimi dhe zvogëlim i interesit personal.<sup>18</sup> Burnout ose djegia profesionale është një ndjenjë e lodhjes fizike dhe mendore që mund të fillojë nga stresi në punë.<sup>19</sup> Burnout shpalolet në faza relativisht të

---

<sup>15</sup> Caroline Rook, Thomas Hellwig, Elizabeth Florent-Treacy and Manfred F. R. Kets de Vries, 2016, *Stress in Executives: Discussing the “Undiscussable”*, Working Paper Series 74/EFE, fq. 5.

<sup>16</sup> M. Jamal, “Type A Behavior and Job Performance: Some Suggestive Findings”, *Journal of Human Stress 11* (Summer 1985), pp.60-68; C.Lee, P.C.Earley, and L.A. Hanson, “Are Type As Better Performers?” *Journal of Organizational Behaviour 9* (1988), pp.263-69 cituar te Steven, L. McSHANE, & Mary Ann, V. G., 2000, *Organizational Behavior*, Boston: Irwin/McGraw-Hill fq. 143.

<sup>17</sup> Daniel C. Ganster and John Schaubroeck, 1991, “Work, Stress and Employee Health”, *Journal of Management*, vol.17, pp.235-271 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 330.

<sup>18</sup> Cynthia L.Cordes and Thomas W. Dougherty, October, 1993, A Review and an Integration of Research on Job Burnout”, *Academy of Management Review*, pp. 621, 623-624. Also see C.Maslach, *Burnout: The Cost of Carin*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1982, cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 330.

<sup>19</sup> Sweeney, D. P., & McFARLIN, D. P., 2002, *Organizational Behavior*, Boston: McGraw-Hill Irwin, fq. 260.

zakonshme. Fillon me atë që ka aspirata të mëdha. Ata japin shumë nga vetja e tyre, ndoshta më shumë se që ka nevojë. Nën barrën e këtyre qëllimeve personale dhe kërkesave të punës, mund të vijë deri te lodhja fizike dhe emocionale.<sup>20</sup>

Profesionistët e profesioneve me karakter human, detyra kryesore e të cilëve është për të ndihmuar njerëzit në rreziqe të ndryshme, të tilla si këshilltarët e shëndetit mendor, punëtorët social, psikologët, mjekët, mund të jenë më të prirur për të vuajtur nga akumulimi i stresit profesional dhe ndjeshmërisë ndaj sindromit djegie profesionale (burnout). Kërkesat e shumta të vendosura pranë profesioneve humane, pastaj investimet emocionale, ndjeshmërija dhe dilema etike, ndërveprimet e afërta me klientët, presioni i kohës, zgjatja e orëve të punës dhe pagat e ulëta mund të çojnë në reagime të shumta të djegies profesionale (burnout).<sup>21</sup>

#### 2.4.2 Definimi i stresit profesional

Stresi në vendin e punës është një temë që gjithnjë po rritet me shpejtësi të madhe. Punonjësit i nënshtrohen një shkallë të lartë të stresit, përderisa ata përpiqen për të rritur kompetencat e tyre njerëzore në mënyrë që të kenë avantazh në konkurrencën globale.<sup>22</sup> Stresi në vendin e punës është kronik, sepse mund të zgjatë për një periudhë më të gjatë kohore. Në anën tjetër stresi në punë e zvogëlon efektivitetin sepse zvogëlon përqëndrimin, shkakton lodhje, por njëkohësisht mund të shoqërohet edhe me aksidente të mundshme (shkakton zjarr, thyerje të makinerisë etj). Stresi në vendin e punës llogaritet si një faktor me shumë rrezik në shëndetin e njeriut ashtu si llogaritet pirja e duhanit ose mungesa e aktivitetit fizik.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> Cynthia L.Cordes and Thomas W. Dougherty, "A Review and an Integration of Research on Job Burnout". *Academy of Management Review*, October, 621- 656; Jackson, S. E., R. L., Schwab, and R. S. Schuler (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71, 630-640; and Lee R. T., and B. E. Ashforth (1996). A meta-analytic examination of the correlates of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133 cituar te Sweeney, D. P., & McFARLIN, D. P., 2002, *Organizational Behavior*, Boston: McGraw-Hill Irwin, fq. 260.

<sup>21</sup> Трајков, I., 2009, Годишен зборник = Annuaire. *Stresi profesional te punëtorët humanitar dhe psikologët në mbrojtjen sociale dhe në shëndetësi*, Shkup, fq. 562.

<sup>22</sup> Beulah, Ch. *Impact of Stress Management on Human Competencies*, Panimalar Engineering College, Bangalore Trunk Road, Nasarethpettai, Poonamallee Chennai – 60210, fq. 2.

<sup>23</sup> Nada Pop Jordanova, 2008, *Stres*, Shkup, fq. 62-63.



Stresi profesional është një reaksion fizik dhe emocional, paraqitet atëherë kur kërkesat në vendin e punës i tejkalojnë mundësitë, resurset apo nevojat e punëtorit.<sup>24</sup> Stresi profesional është kur paraqiten kërkesat e larta në punë dhe presionet që nuk përputhen me njohuritë dhe aftësitë e punonjësve dhe aftësitë e tyre për tu përballuar me sfidat gjatë punës.<sup>25</sup> Stresi profesional i referohet nervozizmit lidhur me punën dhe ankthi që ndikojnë në aspektin emocional dhe fizik.<sup>26</sup> Stresi i punës rezulton nga ndërveprimi i kushteve të punës dhe punëtorit. Dallimet në karakteristikat individuale të tilla si personaliteti dhe aftësitë përballuese mund të jenë faktor i rëndësishëm në parashikimin nëse vendet e punës do të rezultojë me stres.<sup>27</sup> Stresi profesional është reagim fizik dhe psikologjik i punëtorit kundër faktorëve stresant të profesionit, që i tejkalojnë mundësitë e tyre reale dhe e zvogëlojnë aftësinë e tij për funksionim profesional dhe social.<sup>28</sup>

Në një udhëzues për Fushatën *Stresi i lidhur më punën* përgaditur nga Komisioni Evropian stresi profesional është definuar si: reagim emocional, njohës, organizacional dhe psikologjik me aspekte aversive dhe të dëmshme për mjedisin e punës dhe organizatën e punës. Kjo është një gjendje e karakterizuar më një prezencë të lartë të ankthit, shpesh e shoqëruar me ndjenjën se punëtori nuk ka aftësi përballuese të mjaftueshme.<sup>29</sup>

---

<sup>24</sup> (NIOSH) National Institute for Occupational Safety and Health, *Stress at Work*, U.S. Department of Health and Human Services DHHS (NIOSH) Publication No. 99–101; fq. 6.

<sup>25</sup> (I-WHO) Institute of Work, Health & Organizations, 2004, *Work Organization & Stress*, Protecting Workers' Health Series No. 3 fq. 3.

<sup>26</sup> Netemeyer, R.G., Maxham, J.G., and Pullig, C., 2005. *Conflicts in the work-family interface: Link to job stress, service employee performance and customers purchase intent*. Journal of Marketing, cituar te Jitendar S. Narban, Bhanu P. S. Narban, Jitendra S., 2016, *A Conceptual Study on Occupational Stress (Job Stress/Work Stress) and its Impacts*, NIMS- Institute of Management & Computer Science. NIMS University, Jaipur (Rajasthan). Vol-2 Issue-1, fq. 47.

<sup>27</sup> Jitendar S. Narban, Bhanu P. S. Narban, Jitendra S., 2016, *A Conceptual Study on Occupational Stress (Job Stress/Work Stress) and its Impacts*, NIMS- Institute of Management & Computer Science. NIMS University, Jaipur (Rajasthan). Vol-2 Issue-1, fq. 47.

<sup>28</sup> Trajkov, I., 2009, Годишен зборник = Annuaire. *Stresi profesional te punëtorët humanitar dhe psikologët në mbrojtjen sociale dhe në shëndetësi*, Shkup, fq. 563.

<sup>29</sup> European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2010, *Work-related stress*, fq. 4.

### 2.4.3 Teoritë mbi stresin në organizatë

Këto teori mund të jenë të diferencuara dhe fokusohen në modele që përshkruajnë procesin e stresit dhe modele që shpjegojnë reagimet e stresit. Lloji i parë i modeleve përshkruan çfarë ndodh kur një individ është i ekspozuar ndaj një situatë stresante, ndërsa lloji i dytë i modeleve përcakton stresorët që janë të lidhura me tensionet.

Modelet teorike të fokusuar në procesin e stresit: Këto modele synojnë një përshkrim të detajuar të asaj që ndodh gjatë procesit të stresit. Si modele më të rëndësishme janë **modeli transaksional i stresit** (Lazarus, 1966, Lazarus dhe Folkman, 1984) dhe **modeli kibernetik** (Edwards, 1992)<sup>30</sup>

**Modeli transaksional:** Lazarus dhe Folkman përcaktojnë stresin si “marrëdhënie mes personit dhe mjedisit, e cila vlerësohet nga personi si diçka që tejkalon burimet (kapacitetin) e tij duke rrezikuar mirëqenien e tij”<sup>31</sup> Kështu, Lazarus dhe Folkman supozojnë se vlerësimet njohëse luajnë një rol vendimtar në procesin e stresit. Për të arritur në një kuptim më të mirë të procesit të stresit dhe si ajo zhvillohet me kalimin e kohës, Lazarus (1991) e vuri theksin në një analizë ndër-personale të fenomenit të stresit, psh. duke studiuar me kalimin e kohës persona të njejtë mirëpo në konteste (situata) të ndryshme. **Modeli kibernetik** i propozuar nga Edwards stresin e parasheh si një mospërputhje mes pritjes dhe rezultateve të arritura nga individit. Parashikimi është supozuar të jetë i ndikuar nga mjedisi fizik dhe social, karakteristikat personale të individit.<sup>32</sup>

Modelet teorike në marrëdhëniet mes situatave stresuese dhe tensioneve: Këto modele specifikojnë konfigurimin e faktorëve në vendin e punës të cilat janë të lidhura me tensionet dmth reagimet e stresit. Si modele kryesore llogariten: **Modeli i teorisë lidhur me përshtashmërinë e personit me mjedisin** (Harrison, 1978), **Modeli kërkesat e punës-kontrolla** (Karasek, 1979), **Modeli vitamina** (Warr, 1987), **Modeli i çekuilibruar- përpjekje-shpërblim** (Siegrist, 1996).<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> Sonnentag, S., & Michael, F., *Stress in Organizations*, Germany, fq. 10.

<sup>31</sup> Lazarus, R. S., & Folkman, S., 1984, *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publisher Company, fq.19 cituar te Sonnentag, S., & Michael, F., *Stress in Organizations*, Germany, fq.11.

<sup>32</sup> Sonnentag, S., & Michael, F., *Stress in Organizations*, Germany, fq. 11.

<sup>33</sup> Sonnentag, S., & Michael, F., *Stress in Organizations*, Germany, fq. 12.

**Teoria person-mjedisi:** Fokusi kryesor i kësaj teorie përqëndrohet në atë se stresi lind jo nga personi ose mjedisi në veçanti, por ato mes vete kanë ndikim..<sup>34</sup> Sipas një propozimi të përkufizuar nga Harrison, (1987) stresi ndodh në dy raste: 1) Kur mjedisi nuk ofron furnizim adekuat për përmbushjen e nevojave të personit: ose 2) aftësitë e personit nuk janë të mjaftueshme për të përmbushur kërkesat e mjedisit.<sup>35</sup>

**Modeli kërkesat e punës- kontrolla:** Modeli i zhvilluar nga Karasek (1979) sqaron se si puna mund të ndikojë në shëndetin dhe mirëqënien e punëtorëve. Sipas këtij modeli një vend pune që vendos kërkesa të larta ndaj punonjësve, duke iu lejuar atyre kontroll personal të ulët, do të rezultojë me pasoja negative të shëndetit. Modeli kërkesat e punës-kontrolli ka marrë mbështetje në lidhje me mënyrën se si punëtorët mund të përdorin kontrollet e punës për të zvogëluar efektet negative të kërkesave të larta të punës që rezultojnë me stres.<sup>36</sup>

**Modeli vitamina:** Warr (1987) propozoi një “model vitaminë” për përcaktimin e marrëdhënies në mes stresit, shëndetin e njeriut dhe mirëqënien e tij. Modeli vitaminë supozon një marrëdhënie jo-lineare në mes të karakteristikave të punës dhe rezultateve individuale.<sup>37</sup> Në thelb ky model thotë se shëndeti mendor është afektuar nga karakteristikat psikologjike të mjedisit të tilla si karakteristikat e punës, në atë mënyrë që vitamina supozohet të ketë një lidhje në shëndetin fizik. Ky model bazohet në dy karakteristika kryesore: Së pari, karakteristikat e vendeve të punës janë të grupuara në nëntë kategori që kanë të bëjnë me rezultate të ndryshme të shëndetit mendor në bazë të llojit të “vitaminës” që ata përfaqësojnë. Së dyti, një model kompleks three-axial të mirëqënies emocionale. Vitaminat kanë një rëndësi të madhe në trupin e njeriut. Në rast se këmi mungesë të vitaminave mund të shkaktojë sëmundje fizike.<sup>38</sup>

**Modeli i çekuilibruar- përpjekje/shpërblim:** Në thelb ky model supozon se mungesa reciproke në mes të përpjekjes dhe shpërblimit kanë të ngjarë të jenë si më stresante. Thënë më

---

<sup>34</sup> *Person-Environment Fit Theory: Conceptual Foundations, Empirical Evidence, and Directions for Future Research*, Jeffrey R. Edwards, Robert D. Caplan, R. Van Harrison, fq. 2.

<sup>35</sup> *Person-Environment Fit Theory: Conceptual Foundations, Empirical Evidence, and Directions for Future Research*, Jeffrey R. Edwards, Robert D. Caplan, R. Van Harrison, fq. 7.

<sup>36</sup> Kenneth S Shultz, Eileen M Crimmins and Gwenith G Fisher, 2010, "Age Differences in the Demand-Control Model of Work Stress An Examination of Data From 15 European Countries", fq. 99, 107

<sup>37</sup> Sonnentag, S., & Michael, F., *Stress in Organizations*, Germany, fq. 14.

<sup>38</sup> Jan De Jonge & Wilmar B. Schaufeli, 1998, *Job characteristics and employee Well-being: a test of Warr's Vitamin Model in health care Workers using structural equation modeling*, Journal of Organizational Behavior, VOL. 19, 387- 407, fq. 388.

konkretisht, shkalla në të cilën përpjekjet e një individi në punë janë të shpërblehet ose jo është me rëndësi të madhe për shëndetin dhe mirëqenien e tij. Ky model gjithashtu supozon se situatat në të cilat përpjekjet e individit nuk korrespondojnë me shpërblime të larta mund të rezultojnë me situata stresuese.<sup>39</sup>

#### 2.4.4 Profesionet me nivele të larta të stresit

Përpos profesioneve në të cilën kërkohet aktivitet fizik më i madh dhe megjithatë si stresorë kryesor paraqitet lodhja fizike, ekzistojnë profesione që përfshijnë mbingarkesë emocionale, e që përjetojnë nivele më të larta të stresit. Në mesin e këtyre profesioneve, janë kontrolluesit e fluturimeve kërkohet vëmendje maksimale, informacione të shumta në një kohë të njëjtë, nevoja për vendime të shpejta, gjitha këto janë tregues që e vendosin këtë profesion si më stresante. Shumë afër kontrollorëve si profesion me prani të lartë të stresit janë edhe pilotët. Teknologjia e lartë e instrumenteve që duhet ta përdor piloti, kërkon të jenë të shpejtë dhe të jenë shumë përgjegjës gjatë punës. Përgjegjësia gjatë sjelljes së vendimeve të shpejta e bënë këtë profesion stresant. Drejtorët e kompanive të mëdha, që kompania të ketë sukses ato gjithmonë duhet të reagojnë në kohë, me zgjidhje adekuate me qëllim që kompania mos të falimentojë. Për ato ekziston vetëm një zgjidhje ose duhet të jenë të suksesshëm ose detyrohen të lëshojnë pozicionet udhëheqëse. Në mesin e këtyre profesioneve përfshihen edhe gazetarët, kemi dy stresorë të fuqishëm, në njërin anë është cilësia dhe aktualiteti i përmbajtjes që ato shkruajnë (faktor personal), ndërsa në anën tjetër reagimet e publikut për atë çfarë ato shkruajnë. Kjo punë kërkon shumë përgjegjësi, duhet të jesh i shpejtë në informim, të jesh prezent kudo dhe t'i ndjekësh ngjarjet i pari, me qëllim që lajmi të përcillet sa më shpejtë për lexuesit. Edhe profesionet për komunikim dhe marrëdhënie me publikun llogariten si profesione me prani të lartë të stresit. Megjithatë edhe papunësia si një problem aktual në shumë vende të botës, llogaritet si faktor stresi i vazhdueshëm, me pasoja të mëdha për personin e papunësuar, por edhe për familjen e tij.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Sonnentag, S., & Michael, F., *Stress in Organizations*, Germany, fq. 15.

<sup>40</sup> Metodi Çepreganov, Teodora Kostovska, 2014, *Stresot i nie*, Shkup, fq. 190-192.

## 2.5 Qasjet mbi përkufizimin e stresit në punë

Gjatë hulumtimeve dhe analizave të bëra ekziston një numër i madh i studimeve që janë marrë me qasjet mbi përkufizimin e stresit në punë dhe shumica e hulumtimeve shkencore janë bazuar në tre qasje kryesore mbi stresin e punës. Qasja inxhinierike e sheh stresin si një stimul apo karakteristikë e mjedisit në formën e nivelit të kërkesës. Qasja e dytë është ajo fiziologjike në të cilën definimi i stresit është i bazuar mbi ndryshimet fiziologjike apo biologjike që ndodhin në personin kur ata gjenden në situatë stresi. Qasja e tretë e quajtur si qasja psikologjike ku stresi nuk është marrë si një stimul i thjeshtë apo reagimi i thjeshtë, por përbën një proces dinamik që ndodh në ndërveprimin mes individit (punëtorit) me mjedisin e punës.<sup>41</sup>

### 2.5.1 Qasjet inxhinierike për definimin e stresit në vendin e punës

Qasja inxhinierike e trajton stresin si një stimul të mjedisit të punës, zakonisht e shprehur si një ngarkesë nga kërkesat e vendosura për individin, ose si një element i dëmshëm në mjedisin e punës. (Cox, 1978, 1990; Cox & Mackay, 1981; Fletcher, 1988). Stresi profesional trajtohet si një tipar në mjedisin e punës dhe zakonisht si një aspekt i cili mund të matet. Sipas kësaj qasje, stresi mund të prodhojë reagime që mund të maten, por ka raste kur disa reagime nuk janë kthyesë dhe kjo mund të rezultojë me pasoja të dëmshme.<sup>42</sup>

### 2.5.2 Qasjet fiziologjike për definimin e stresit në vendin e punës

Qasja fiziologjike e përcakton stresin në bazë të efekteve fiziologjike me ndikim të dëmshëm dhe si reagim i përgjithshëm ndaj një mjedisi kërcënues.<sup>43</sup> Qasja fiziologjike për përcaktimin dhe studimin e stresit ka lindur pikërisht me hulumtimet e bëra nga Selye.<sup>44</sup> Ai e ka definuar stresin si një situatë në të cilën manifestohet nga një sindromë e veçantë që përbëhet nga ndryshimet jo-specificike në sistemin biologjik, ku kjo gjendje krijohet si rezultat i paraqitjes së stimujve të dëmshëm. Stresi në bazë të kësaj qasje është trajtuar si një sindromë e një reagimi të

---

<sup>41</sup> John R. Wilson & E. Nigel Corlett, 1990, *Evaluation of human work*, 2nd Edition; University of Nottingham, fq. 784.

<sup>42</sup> Health Psychology, Processes and applications, Second edition, edited by Annabel Broome and Sue Llewelyn, UK, 1995, fq. 22

<sup>43</sup> John R. Wilson, NIGEL CORLETT, Broken Sound ParkWay, NW Suite 300, 2005, *Evaluation of Human Work*, 3rd Edition, fq. 555.

<sup>44</sup> Selye, H., 1950, *Stress*, Acta Incorporated, Montreal; Selye, H., 1956, *Stress of Life*, McGraw-Hill, New York cituar te (EU-OSHA) European Agency for Safety and Health at Work, 2000, *Report Research on Work-related Stress*, Luxembourg; Office for Official Publications of the European Communities, fq. 33.

përgjithshëm dhe jo specifik. Selye (1950, 1956) argumentoi se reagimi fiziologjik për nga natyra përfshihet nga një fazë fillestare e quajtur alarm (sympathetic- reagimi fiziologjik: aktivizimi i palcës së kurrizit), për të vazhduar më tej nga një fazë e rezistencës (adrenal cortical activation), dhe në rrethana dhe situata të ndryshme për të përfunduar më fazën e ashtuquajtur fazën e lodhjes, rraskapitjes (terminal reactivation of the sympatheticadrenal medullary system). Përsëritja e vazhdueshme apo manifestimi i gjatë i këtyrë reagimeve fiziologjike e dobëson sistemin imunitar dhe kontribuon në atë që Selye e ka quajtur “Sëmundja e përshtatjes”.<sup>45</sup>

### 2.5.3 Qasjet psikologjike për definimin e stresit në vendin e punës

Qasja e tretë në lidhje me përkufizimin e stresit në vendin e punës që ofron në thelb një model njohës të stresit është qasja psikologjike e stresit. Variantet e kësaj qasje psikologjike pothuajse dominojnë shume modele bashkëkohore të stresit.<sup>46</sup> Qasja psikologjike është më bashkëkohore dhe e definon stresin e punës në aspektin e ndërveprimit dinamik midis individit dhe mjedisit të punës. Sipas kësaj qasje stresi paraqitet si rezultat i ndërveprimeve problematike mes personit dhe mjedisit ose matet në aspekt të proceseve njohëse dhe reagimeve emocionale që përcjellin ato ndërveprime.<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> Selye, H., 1956, *Stress of Life*, McGraw- Hill, New York cituar te (EU-OSHA) European Agency for Safety and Health at Work, 2000, *Report Research on Work-related Stress*, Luxembourg; Office for Official Publications of the European Communities, fq. 33.

<sup>46</sup> John R. Wilson & E. Nigel Corlett, 1990, *Evaluation of human work*, 2nd Edition; University of Nottingham, fq. 787.

<sup>47</sup> John R. Wilson, NIGEL CORLETT, Broken Sound ParkWay, NW Suite 300, 2005, *Evaluation of Human Work*, 3rd Edition, fq. 555.

## 2.6 Hulumtime dhe evidencë teorike për stresin në vendin e punës

***Impact of Stress Management on Human Competencies, Panimalar Engineering College, Beulah Viji Christiana .M-*** në një analizë që i është bërë menaxhimit të stresti dhe ndikimit të tij në kompetencat e burimeve njerëzore, ceket se punonjësit janë ata që i nënshtrohen një shkallë të lartë të strestit, përderisa ata përpiqen që ti rrisin kompetencat e tyre. Gjithashtu potencon se rezultate më të mira do të arrihen nëse punëdhënësi dhe të punësuarit do ta marrin një përgjegjësi të përbashkët për menaxhimin e strestit në vendin e punës. Beulah cek se diagnotifikimi i hershëm i burimeve të strestit do të ishte vendimtare, që një program stresi të jetë efektiv. Sipas Beulah menaxhimi i mirë i strestit do të ndodh atëherë kur organizata mund ti përballoj kërkesat e vendosura, që do të thotë duke siguruar një staf sipas së cilit “*një punëtor i aftë është punëtor produktiv*”.

***Is stress management related to Workforce productivity? Matin, H. Z., Razavi, H.R., Azimy, L., & Emamgholizadeh, S., Iranian Journal of Management Studies (IJMS), Vol. 7, No. 1, 2014-*** Qëllimi i këtij hulumtimi ishte të përcaktohen marrëdhëniet midis menaxhimit të strestit dhe produktivitetit të fuqisë punëtore. Rezultatet nga hulumtim tregojnë se ka një korrelacion pozitiv në këtë marrëdhënie, ndërsa sa i përket karakteristikave individuale të menaxherëve rezultatet treguan se nuk ka ndonjë ndikim në produktivitetin e fuqisë punëtore (psh. mosha, niveli i arsimit, statusi i punësimit etj. Poashtu këta autorë vijnë në përfundim se nëse menaxherët nuk udhëheqin biznesin e tyre në mënyrë të tillë sipas etikës dhe integritetit, atëherë do të ndikojë në performancën e punëtorëve dhe do të rrisin nivelin e strestit. Gjithashtu në këtë studim rezultatet treguan se nëse nuk zbatohen rregullat në mënyrë të barabartë për të gjithë, kjo do të ndikojë në performancën e punëtorëve. Poashtu në këtë studim rezultatet tregojnë se gabimi që bëhet në përdorimin e duhur të burimeve njerëzore paraqet një faktor të rëndësishëm në uljen e produktivitetit dhe performancën e tyre.

***Stress, Cognition, and Human Performance: A Literature Review and Conceptual Framework, California, Mark A. Staal, 2004-*** Ky hulumtim mbështetet në disa supozime që janë marrë nga literatura shkencore, trajton marrëdhëniet e strestit në variabla të tilla si: efektet e strestit në koncentrimin (përqëndrimin) e njeriut, efekti i strestit në memorie, efekti i strestit në performancën, efekti i strestit në paragjykime dhe vendimmarrje. Autori vjen në përfundim se stresi psikologjik së bashku me forma të ndryshme të ngarkesës së punës kanë tendencë për të përkeqësuar vëmendjen e punëtorit, duke reduktuar të përqëndrohen në informacionin dhe të

përqëndrohen në detyrat e tyre. Për sa i përket memories-kujtesës autori potencon se disa hulumtime kanë bërë lidhjen midis funksionit hippocampal dhe kujtesës. Dëmtimi i hippocampal shpesh çon në dëtim të të mësuarit dhe kujtesës. Hippocampus është gjithashtu një përgjigje ndaj stresit të njeriut. Gjithashtu potencon se gjatë fazës së marrjes së informacionit nëse punëtorëi ka një prani të një shkallë të lartë stresi, mund të ndodhë që informacioni nuk mund të merret saktësisht dhe nuk mund të memorizohet saktësisht. Sipas këtij autori marrja e vendimeve në situata stresi mund të vijë nga disa faktorë si psh zhurma, lodhja fizike dhe emocionale. Stresi mund të ndikojë në marrjen e vendimeve të përsheptuara nga kjo shpesh edhe të gabuara. Autori në fjalë potencon ka një mospërputhje në mes të studiuesve në lidhje me efektet e drejtpërdrejta dhe indirekte të stresit në performancën e punëtorëve. Efektet e stresit të drejtpërdrejtë janë ato të shkaktuara nga ngarkesa e detyrave, ndërsa efektet indirekte të stresit në performancë janë ato që zhvillohen prej faktorëve psikologjik e që lidhen me kërkesat e detyrës. Poashtu autori thekson se edhe presioni i kohës shkakton stresin dhe kjo ndikon në rënien e përgjithshme të performancës së punëtorëve. Sipas tij disa autorë e kanë argumentuar bindshëm se presioni i kohës është faktori kryesor për një performancë të dobët. Në këtë hulumtim autori potencon edhe modelin nga Yerkes dhe Dodson i njohur ndryshe si Modeli i përmbysjes U- ky model tregon lidhjen në mes stresit dhe performancën.

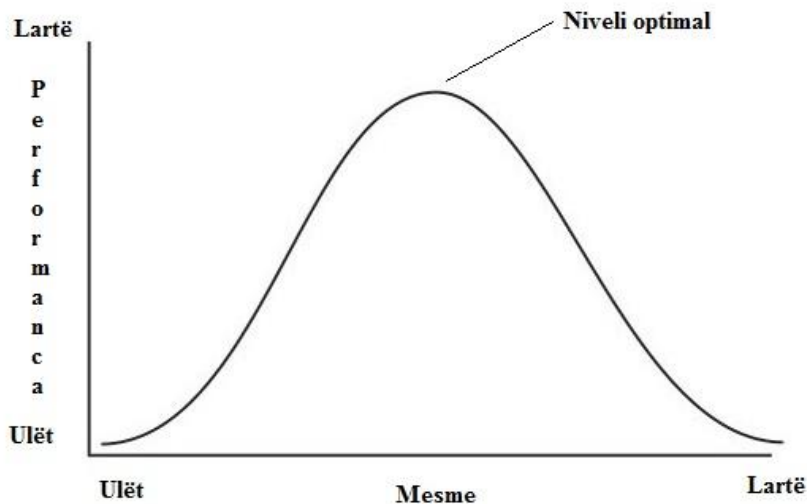


Figure 1 Ligji Yerkes-Dodson

*Burimi: Stress, Cognition, and Human Performance: A Literature Review and Conceptual Framework, California, Mark A. Staal, 2004*



Sipas modelit, performanca arrihet kur njerëzit përjetojnë një nivel të moderuar (të pranishëm) të stresit. Kur ata përjetojnë stres të lartë performanca është në rënie. Ana e majtë e grafikon tregon situatat ku njerëzit nuk janë nën presion. Mesi i grafikoni tregon se ata janë duke punuar me efikasitet. Ata kanë një motivim për të punuar sepse ato nuk përjetojnë ndonjë mbikarkesë në punë. Kjo është një gjendje kur mund të arrihet një performancë e mirë dhe mund të jenë shumë produktiv. Ana e djathtë e grafikoni tregon se ata janë nën ankth, disorganizim dhe performancë të ulët.

***Job stress and job performance among employees in Hong Kong: The role of Chinese Work values and organizational commitment.* Lingnan University, Hong Kong, China, Siu, O.L., 2003** - Ky studim fokusohet në efektet e drejtpërdrejta të punës kineze dhe angazhimit organizativ në marrëdhënien stres- performanca. Rezultatet kanë zbuluar se vlerat e punës kineze dhe angazhimi organizativ ishin moderatorët e stresit. Vlerat e punës kineze janë konsideruar si moderator të rëndësishëm në përcaktimin e marrëdhënies stress- performancë. Megjithatë, këto vlera ruhen vetëm kur ka stres të ulët. Kur stresi në punë është i lartë, punonjësit me nivel të lartë të punës kineze kanë pasur performancë më të dobët në punë. Ky studim kontribon në teorinë e stresit të punës. Dëshmia pak më ndryshe e moderatorëve të stresit në mostrat që ka marrë autori në studim, siguron mbështetje për qasjen transaksionale ndaj stresit nga Lazarus, 1991. Në këtë hulumtim mund të konkludohet se vlera e punës kineze dhe angazhimit organizativ, të cilat nuk janë të shfaqura në shoqëritë perëndimore, janë ndër përcaktuesit e mundshëm të marrëdhënies mes stresit dhe performancës për punonjësit e Hong Kong-ut.

***Stress and performance : a review of the literature and its applicability to the military,* Jennifer Kavanagh, 2005** - Ky studim shqyrton një literaturë të gjërë dhe studime empirike në marrëdhënien midis stresit dhe performancës nga këndvështrime të ndryshme, me një fokus të veçantë mbi stresin tek ushtarët. Në këtë studim thuhet se prania e një niveli të “moderuar” të stresit në fakt mund të kontribuojë dhe përmisojë performancën në rastë të caktuara. Edhe pse personeli ushtarak është e qartë se përballet me situata stresuese, nga sondazhet e bëra personeli ushtarak kanë treguar veten për tu përshatur me situata të ndryshme dhe pothuajse në rrethana të pazgjidhura. Përshatshmëria në situata të vështira u lejon atyre të merren me stresorë të rëndësishëm duke përmbushur me sukses objektivat e tyre në luftën me stresin. Kjo përshatshëeri nuk i përkët vetëm karaktersitikave personale por janë si rezultat i trajnimeve dhe përvojës ushtarak që lidhën me sfidat në punë. Ky trajnim përgadiste individin që të përshtatën me stresorët

stimulant; strategjitë mësimore që ju mundësojnë atyre të reagojnë në mënyrë më efektive gjatë situatave stresuese, me qëllim që të ruhet performanca në situata stresi; si dhe përmisimi i metodologjive të parashikimit për pritjet individuale të ushtarëve.

## 2.7 Faktorët që shkaktojnë stresin në punë

### 2.7.1 Mjedisi fizik

Disa faktorë-stresorë që janë të pranishme nga ambienti fizik mund të jenë si: zhurma e tepruar, ndriçimi i dobët, rreziqet e sigurisë etj. Për shembull, në një studim të kryer në një fabrikë tekstili të zhurshme është gjetur se nivelet e stresit janë ulur dukshëm kur punonjësit janë furnizuar me kufje mbrojtëse në ambiente me zhurmë.<sup>48</sup> Edhe pse automatizimi i zyrës është një mënyrë për të përmisuar produktivitetin, ai gjithashtu ka edhe pasoja që lidhen me stresin. Një aspekt i automatizimit të zyrës që lidhet me stresin është ekrani. Aspekte të tjera të ambientit që lidhen me stresin janë: shumë njerëz në një ambient pune, mungesa e një ambienti të veçantë pune dhe mungesa e kontrollit në rregullimin e vendit të punës.<sup>49</sup>

### 2.7.2 Rolet në organizim

**2.7.2.1 Konflikti i rolit** – Një rol është një grup sjelljesh që normalisht është i lidhur me një pozicion me hierarkinë organizacionale. Roli i menaxherit mund të kërkojë të merren disa vendime, të komunikohen ato dhe ruajtjen e nivelit të prodhimit. Konflikti i rolit është rezultat i kërkesave të papajtueshme të rolit. Në disa raste sjelljet që kërkon një rol i veçantë konfliktojnë me ato të një tjetri. P.sh. një menaxheri mund t'i kërkojë të disiplinojnë por edhe të mbështes punonjësit. Konflikti i rolit dhe stresit që e shoqëron, mund të ndihen nga organizata, në anëtarë individual dhe në disa raste nga njerëz të rëndësishëm.<sup>50</sup>

**2.7.2.2 Ambiguiteti i roleve** – Kjo i referohet mungesës së qartësisë në lidhje me punën apo detyrat në punë- firmë. Pasiguria në lidhje me atë se çfarë pune duhet të bëjnë apo si ti përmbushin ato mund të jetë e vështirë dhe stresuese. Është interesante se shumë punonjës

---

<sup>48</sup> S. Melamed and S. Bruhis, 1996, "The Effects of Chronic Industrial Noise Exposure on Urinary Cortisol, Fatigue, and Irritability: A Controlled Field Experiment", *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 38, pp. 252-56 cituar te Steven, L. McSHANE dhe Mary Ann, Von. Glinow, 2000, *Organizational Behavior*, Boston: Irwin/McGraw-Hill, fq. 136.

<sup>49</sup> Zana Kolli dhe Shyqyri Llaci, 2003, *Manaxhimi i burimeve njerëzore*, Tiranë fq. 213.

<sup>50</sup> Arta Musaraj, 2006, *Sjellje Organizative*, Vlorë, fq. 161.

raportojnë paqartësi të konsiderueshme në punën e tyre. P.sh. rreth 65 përqind e njerëzve të anketuar e publikuar në sondazhin vjetor Gallup janë përgjigjur me “jo” në pyetjen se a janë të qartësuar detyrat e tyre specifike të punës.<sup>51</sup> Ekspertët kanë argumentuar se është e rëndësishme për të qartësuar rolet në vendet e punës jo vetëm që të reduktohet stresi, por edhe për t’i bërë punonjësit të ndihen në pozita më larta gjatë punës së tyre. Në këto raste mund të rritet produktiviteti. Pra çfarë mund të bëhet përkundër ambiguiteti i roleve? Për një ose disa punonjës ndoshta ka nevojë për më shumë informacione ose njohuri për punën që duhet ta bëjnë. Disa firma, për shembull, japin informacion të detajuar financiar që zakonisht mbahet i fshehur nga ana e menaxhmentit dhe jo i publikuar me punëtorët. Ndonjëherë kjo mund të bëjë të qartë lidhjen me një punë specifike (të veçantë). Përveç kësaj, një program komunikimi me i mirë me punonjësit shpesh bën të mundur që të kuptohet puna më mirë.<sup>52</sup>

**2.7.2.3 Zhvillimet e karrierës-** Përceptimi individual për statusin e karrierës dhe progresi i saj mund të shkaktojnë stres të lidhura me zhvillimet e karrierës. Ky stres mund të rezultojë nga: *1.statusi psikologjik i përceptuar i karrierës; 2.ndryshmet që ekzistojnë midis statusit të përceptuar dhe pritjeve të karrierës apo 3. tranzicioneve kritike gjatë zhvillimeve të karrierës.*<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup> Cooper, C. L., 1987, Executive stress around the world. *University of Wales Review of Business and Economics*, Winter , 3-8; and Peterson, M.F., et al. (1995). Role conflict, ambiguity and overload: A 21-nation study. *Academy of Management Journal*, 38, 429-452, cituar te Sweeney, D. P., & McFARLIN, D. P., 2002, *Organizational Behavior*, Boston: McGraw-Hill Irwin, fq. 256-257.

<sup>52</sup> Sweeney, D. P., & McFARLIN, D. P., 2002, *Organizational Behavior*, Boston: McGraw-Hill Irwin, fq. 257.

<sup>53</sup> Arta Musaraj, 2006, *Sjellje Organizative*, Vlorë, fq. 162.

### 2.7.3 Faktorët e stresit organizativ

⇒ **Stili i menaxhmentit-** Mungesa e pjesëmarrjes së punëtorëve në marrjen e vendimeve, komunikimi i dobët në organizatë.<sup>54</sup>

⇒ **Mungesa e mbështetjes nga eprorët ose kolegët** – Ky faktor i rëndësishëm mbulon aspekte të tilla si ndjenjën e punëtorit në lidhje me atë se si merr feedbackun nga mbikqyrësit apo kolegët në lidhje me problemet e punës, nëse mbikqyrësi i tyre ndihmon në zgjedhjet e problemeve, nëse koleget ndihmojnë në situata të vështira ose kurdoherë që kanë nevojë për mbështetje dhe për të krijuar marrëdhënie të mira me kolegët e punës. Mënyra se si punëtorët e marrin mbështetjen është çelësi për reduktimin ose moderimin e stresit në vendin e punës. Mbështetja gjithashtu mund të vijë në forme emocionale, të tilla ndihma si duke biseduar me një punëtor për ndonjë problem, sigurimin e një feedback pozitiv/inkurajimin. Mbështetja e dhënë nga kolëgët dhe mbikqyrësit mund t'i përgjigjet stresit dhe kjo ju jep atyre burime më të mëdha përballuese në kohë të kërkesës së lartë të punës.<sup>55</sup>

⇒ **Struktura e organizimit-** organizimi i punës i referohet procesit të punës (mënyra se si punët janë të dizajnuara dhe të paraqitura) dhe praktikave organizative që ndikojnë në projektimin e vendeve të punës. Përveç kësaj siguria dhe shëndeti në punë mund të jenë të kërcënuara nga efektet indirekte për të ndryshuar praktikat organizative. Megjithatë disa hulumtime janë orientuar drejt një shqyrtimi më të plotë të sigurisë dhe shëndetit në punë në rastet kur kemi ndryshimin e vendit të punës. Këto ndikime të strukturës organizative janë ilustruar në figurën 2.<sup>56</sup>

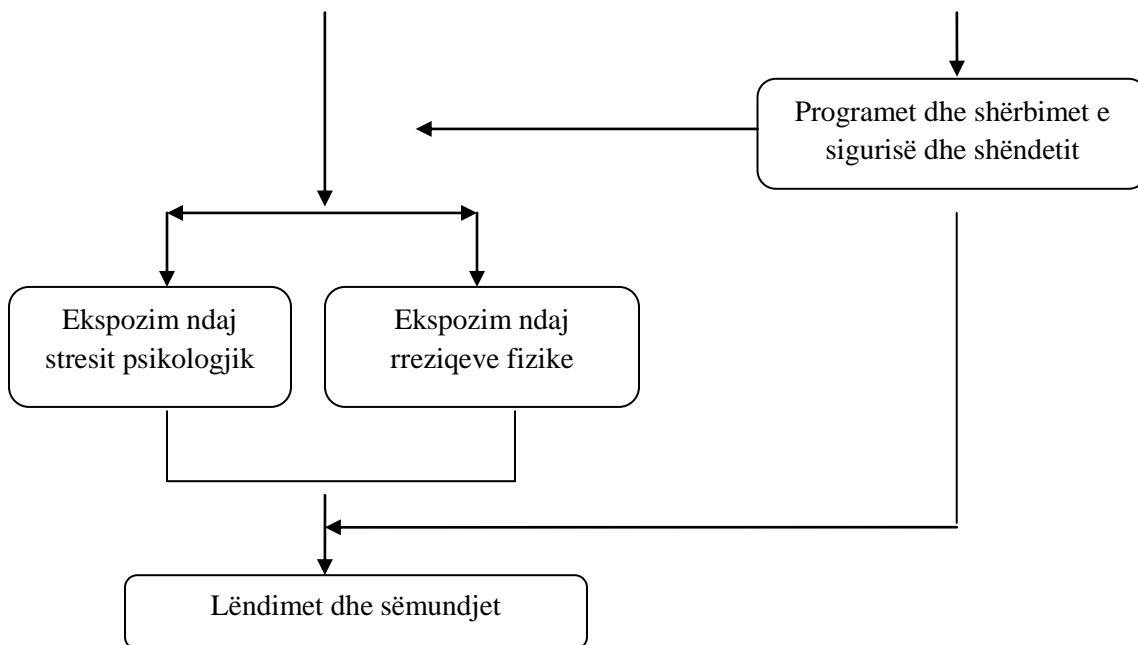
---

<sup>54</sup> (NIOSH) National Institute for Occupational Safety and Health, *Stress at Work*, U.S. Department of Health and Human Services DHHS (NIOSH) Publication No. 99–101, fq. 9.

<sup>55</sup> Workplace Health & Safety QLD, 2014, *Overview of work-related stress*, Department of Justice and Attorney General, fq. 4.

<sup>56</sup> Paul Landsbergis, 2003, *The Changing Organization of Work and the Safety and Health of Working People: A Commentary*, fq. 4.

### Organizimi i punës dhe ndikimi i tij



Burimi: Paul Landsbergis, 2003, *The Changing Organization of Work and the Safety and Health of Working People: A Commentary*

Figure 2 Organizimi i punës dhe ndikimi i tij

⇒ **Dizajni i punës**- ka të bëjë me planifikimin e qëllimtë të punës duke i përfshirë këtu të gjitha ose vetëm disa nga aspektet e saja strukturore dhe sociale.<sup>57</sup> Ekzistojnë katër qasje ndaj dizajnit të punës: mekanike, motivuese, biologjike dhe perceptuese- motorike. Ajo që mund të ul koston e stresit është qasja motivuese. Bazohet mbi psikologjinë organizative. Kjo qasje parashih një shkallë të lartë të autonomisë, detyra të përcaktuara qartë, siguri në punë etj. Karakterizohet me zmadhim të kohës që nevojitet për trajnimin e punëtorëve, zmadhim të gjasave për paraqitjen e stresit dhe mbingarkesës psikike, gjithashtu edhe gjasa më të mëdha për paraqitjen e gabimeve gjatë kryerjes së detyrave.<sup>58</sup>

⇒ **Participimi**- punëtorët mund të përjetojnë stres, nëse ata perceptojnë se kanë kontroll të ulët mbi punën e tyre dhe mjedisin e tyre të punës, gjithashtu mund të ndodh që ata nuk ndjehen të mbështetur në vendin e tyre të punës. Participimi dhe komunikimi direkt me ato në mënyrë

<sup>57</sup> D.D. Umstot, C.H. Bell, T.R. Mitchell, 1976, *Effects of Job Enrichment and task Goals on Satisfaction and Productivity: Implications for Job Design*", Journal of Applied Psychology, Vol.61, nr.4, fq. 379 cituar te Brikend Aziri, 2009, *Menaxhimi i burimeve njerëzore: Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve*, Gostivar, fq. 20.

<sup>58</sup> Brikend Aziri, 2009, *Menaxhimi i burimeve njerëzore: Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve*, Gostivar, fq. 21-22.

direkte do të ndikonte që të ulë faktorët e rrezikut.<sup>59</sup> Partecipimi apo pjesëmarrja në marrjen e vendimeve është përcaktuar nga Lowin (1968) si një formë organizative e vendimmarrjes në të cilën ata që janë përgjegjës për zbatimin e vendimeve, të participojnë edhe gjatë sjelljes së vendimeve.<sup>60</sup> Në një analizë të bërë nga Spector (1986) ku ky autor grumbulloi të dhëna nga 88 hulumtime në mes të vitetve 1980 dhe 1985, mund të konkludohet se punëtorët që kanë mungesën e participimit mbi kontrollën në punë prirën të kenë gjendje më të vëshitrë emocionale, ku shfaqin nivele më të ulëta të performancës dhe kanë më shumë mundësi që ato t'i lëshojnë vendet e tyre të punës.<sup>61</sup> Githashtu participimi në vendimmarrje është i lidhur ngushtë me kënaqësinë e punës dhe nga kjo del se mungesa e participimit mund të shpie në efekte negative.<sup>62</sup>

⇒ **Komunikimi i dobët**- si pasojë e një mungese të komunikimit efektiv shpesh ndodh që njerëzit marrin informata të gabuara, dhe kështu mund të ndodh që ato të marrin ndonjë vendim pa patur informacione të sakta nga kuadrot kompetente. Ky proces i dështuar, do të rezultojë në një zinxhir të komunikimit të dobët ku secili mund të informohet në mënyrë të gabuar. Nëse zgjatet ky zinxhir, ka më tepër mundësi që të ndodhin gabime të njëpasnjëshme. Si rrjedhim, kuadri drejtues duhet t'i kushtojë rëndësi zgjidhjen e këtij problemi me qëllim që të minimizohet komunikimi i dobët, por shpesh herë kjo nevojë nuk arrin të përceptohet siç duhet dhe injorohet rëndësia e zgjedhjes së saj.<sup>63</sup>

⇒ **Mungesa e avancimit dhe shpërblimit**- sipas modelit të Siegris 1990, stresi mund të rezultojë kur punëtori kontribuon shumë në punë ndërsa shpërblehet shumë pak për punën e bërë.<sup>64</sup> Mundësitë për avancim janë me rëndësi të konsiderueshme për punëtorët. Gjithashtu mund të

---

<sup>59</sup> Workplace Health & Safety QLD, 2014, *Overview of work-related stress*, Department of Justice and Attorney General, fq. 3.

<sup>60</sup> Jex, S. M., 2002, *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach*, New York: John Wiley & Sons, Inc., fq.195

<sup>61</sup> P. E. Spector., 1986. Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations*, 39, 1005–1016, cituar te Jex, S. M., 2002, *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach*, New York: John Wiley & Sons, Inc., fq.195.

<sup>62</sup> Jex, S. M., 2002, *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach*, New York: John Wiley & Sons, Inc., fq. 195.

<sup>63</sup> Andri Koxhaj, 2006, “*Aftësitë menaxheriale*”, Tiranë, fq. 237.

<sup>64</sup> (EU-OSHA) European Agency for Safety and Health at Work, 2000, *Report Research on Work-related Stress*, Luxembourg; Office for Official Publications of the European Communities, fq. 41.

kuptohet edhe si një lloj i mirënjohjes ndaj kryrjes me sukses të detyrave të organizatës së biznesit.<sup>65</sup> Duke ju ofruar shpërblime punonjësve, ata në atë mënyrë marrin sinjal të qartë në lidhje me atë se çfarë duhet ato të bëjnë që të konsiderohen të suksesshëm në punën e tyre. Gjithashtu duke ju ofruar mundësi për trajnime për avancim në karrierë, kjo tregon qartë se organizata vlerëson punëtorët dhe kontributin e tyre.<sup>66</sup>

⇒ **Ndryshimet teknologjike-** në vitet e fundit kanë ndikim të konsiderueshëm në vendet e punës. Shpesh kjo referohet me termin “Bota ndryshuese e punës”. Ky term përfshin një gamë të gjërë të modeleve të reja të organizimit të punës në mesin e të cilave është edhe rritja e përdorimit të TIK-ut (Teknologjia Informativë Komunikative) në vendin e punës.<sup>67</sup>

⇒ **Kontrolla-** një faktor rreziku i “kontrollit” i referohet asaj se sa një person ka ndikim mbi mënyrën se si ata i përmbushin kërkesat e tyre të punës dhe mbi mënyrën se si zhvillohet puna. (e njohur ndryshe edhe si autonomi për ta zgjedhur mënyrën e kryerjes së punës). Nivelet e panevojshme të mbikqyrjes, përgjegjësi e madhe për punë por autoritet i ulët ose mospërshirja në procesin e vendimmarrjes, mosinformimi se si puna është kryer, të gjitha këto mund të rezultojnë me paraqitjen e stresit.<sup>68</sup> Mungesa e kontrollit në këtë rast do të thotë se punëtori, si rezultat i politikës organizative nuk ka aspak kontroll mbi punën e tij, përkatësisht se ai nuk posedon autonomi të zgjedhë se në çfarë mënyre t’i kryejë detyrat e punës si dhe nuk posedon autonomi në zgjedhjen e problemeve organizative, që poashtu mund të rezultojë me stres tek punëtori.<sup>69</sup>

---

<sup>65</sup> Brikend Aziri, 2009, *Menaxhimi i burimeve njerëzore: Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve*, Gostivar, fq. 219.

<sup>66</sup> <http://www.sterrenstages.nl/uploads/managing-stress.pdf> fq. 52.

<sup>67</sup> (EU-OSHA) European Agency for Safety and Health at Work, 2000, *Report Research on Work-related Stress*, Luxembourg; Office for Official Publications of the European Communities, fq. 80.

<sup>68</sup> Workplace Health & Safety QLD, 2014, *Overview of Work-related stress*, Department of Justice and Attorney General, fq. 4.

<sup>69</sup> Brikend Aziri, 2009, *Menaxhimi i burimeve njerëzore: Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve*, Gostivar, fq. 258.

#### 2.7.4 Faktorët e stresit individual

⇒ **Konflikti punë-familje:** Në vitet e fundit, disa statistika kanë treguar se konflikti në mes punës dhe familjes është rritur në masë të madhe si një burim stresi. Kështu pët të punësuarit, kërkesat e punës dhe përgjegjësitë familjare janë duke konkurruar pandërprerë. Në të njejtën kohë, burimet që tradicionalisht kanë qenë në dispozicion për të ndihmuar që t'i balancojnë këto kërkesa gjithnjë e më shumë po bëhen të padisponueshme. Gjatë definimit të konfliktit punë-familje shumica e studiuesve bëjnë dallimin në mes të asaj që quhet **konflikti punë-familje** dhe **konflikti familje-punë**. Konflikti punë- familje ndodh kur kërkesat e punës bien ndesh me përgjegjësitë famijare. Për shembull, një takim i papritur në fund të ditës, mund të parandalojë prindin që të shkojë ta marrë fëmijën nga shkolla. Në të kundërtën, konflikti familje- punë ndodh kur kërkesat e familjes bien ndesh me përgjegjesitë në punë. Një shembull shumë i zakonshëm është nevoja e prindit për të lënë punën në mënyrë që të kujdeset për fëmijën e sëmurë.<sup>70</sup> Disa autorë kanë bërë përpjekjen për teoritë e relacionit konflikti punë-famije. Zedeck dhe Mosier (1990; cf. Staines, 1980) kanë identifikuar disa modele të lidhjes mes punës dhe familjes, disa nga të cilat sugjerojnë se situata në të cilën personi mund të gjindet, situatë e tillë afekton dhe mbartet nga shtëpia në punë si dhe anasjelltas.<sup>71</sup>

⇒ **Pasiguria në punë-** ekzistojnë të dhëna të shumta nga shumë vende të Europës ku pasiguria në punë kontribuon në nivele të larta të stresit. Studimet nga Irlanda, tregojnë se punëtorët në forma të pasigurta kanë të ngjarë të vuajnë nga stresi në punë. Një studim i kryer në mes të viteve 1997 dhe 2001 në rajonin gjerman të Pomerania është konstatuar se puna e pasigurt kishte një efekt të dëmshëm mbi shëndetin e punonjësve, duke shpër në abuzim me drogë dhe alkoohol, depresion dhe stres, në krahasim me të punësuarit që kishin një vend pune të sigurt. Në Itali, studimet kanë gjetur nivele të ulëta të stresit në mesin e të punësuarve me kontrata me afat të caktuar, edhe pse kjo mund të ishte pjesërisht për shkak të moshës së re të këtyre individëve si dhe fakti që punonjësit e rinj kanë më pak përgjegjësi interne.<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup> Jex, S. M., 2002, *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach*, New York: John Wiley & Sons, Inc., fq. 196.

<sup>71</sup> Doby, V. J., & Caplan, R.D., 1995, *Organizational Stress as Threat to Reputation: Effects on Anxiety at Work and at Home*, The Academy of Management Journal, Vol. 38, No. 4, fq. 1119.

<sup>72</sup> European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2010, *Work-related stress*, fq. 17-18.



⇒ **Problemet psikologjike-** Autorë të ndryshëm e kanë cekur rëndësinë e krijimit të një mjedisi pozitiv të punës që mund të afektojë në shëndetin e punëtorëve, ata gjithashtu potencojnë edhe udhëzime për të krijuar një vend pune të tillë. Grawtich, Gottchalk dhe Munz (2006) argumentuan se përjetimet e shëndetshme psikologjike të punës kërkojnë një shumëllojshmëri të praktikave që i përshtet kontekstit të veçantë të organizatës, për të ndikuar pozitivisht në shëndetin dhe mirëqënien e punëtorëve.<sup>73</sup>

⇒ **Mospërcaktimi i qartë i roleve dhe përplasja e roleve-** një nga problemet kryesore lind kur punëtorët nuk janë të orientuar qartë në lidhje me kompetencat e tyre të punës. Një gamë e gjërë e situatave të tilla mund të krijojë konfuzione për shembull duket filluar një punë të re apo transferimin në një organizatë të re ose ndryshim në strukturën e punës. Kështu mund të vijë deri te konflikti i rolit kur një punëtori i kërkohet që të kryejë një rol që bie ndesh me vlerat e tij/saj. Sa më i lartë të jetë konflikti i rolit, aq më e lartë është edhe mundësia e një punëtori të përjetojë stres në lidhje me punën. Kjo mund të reduktohet duke u siguruar punonjësve qartësim të rolit brenda organizatës.<sup>74</sup> *Paqartësia e roleve* rezulton nga mungesa e informacionit të qartë në lidhje me atë që pritet nga roli, gjithashtu edhe nga mungesa e metodave që do të përdoren për të plotësuar rolin dhe nga pasojat që rezultojnë nga ushtrimi i rolit, ndërkohë që *konflikti i rolit* ndodh në rastet kur nga një punëtor priten role të tilla ku përmbushja e njërit rol bën të vështirë përmbushjen e rolit tjetër. Konfliktet e rolit kanë për origjinë caktimin e objektivave të papajtueshme.<sup>75</sup>

⇒ **Mungesa e përfshirjes së punëtorëve në ndryshimet organizative-** ndryshimet organizative njihen si një ndër faktorët më të rëndësishme për paraqitjen e stresit te punëtorët. Kjo shpesh ka të bëjë me ndryshimet në kushtet e punës, të tilla si ndryshimi i roleve, futja e teknologjisë së re, ndryshimet në nivel organizativ, ristrukturimet etj.<sup>76</sup> Megjithatë, nëse organizatat menaxhojnë mirë ndryshimet, stresi mund të mbahet në kontroll. Mënyra me të cilën

---

<sup>73</sup> Grawtich, M. J., Ballard, D. W. & Erb, K. R., 2014, *To Be or Not to Be (Stressed): The Critical Role of a Psychologically Healthy Workplace in Effective Stress Management*, USA, fq. 264.

<sup>74</sup> Workplace Health & Safety QLD, 2014, *Overview of Work-related stress*, Department of Justice and Attorney General, fq. 4.

<sup>75</sup> Zana Koli & Shyqyri Llaci, 2003, *Manaxhimi i burimeve njerëzore*, Tiranë, fq. 51.

<sup>76</sup> Workplace Health & Safety QLD, 2014, *Overview of work-related stress*, Department of Justice and Attorney General, fq. 4.

organizata mund të menaxhojnë stresin me sukses kur bëhen ndryshime organizative është përfshirja dhe komunikimi me punëtorët, direkt ose nëpërmjet përfaqësuesve.<sup>77</sup>

⇒ **Izolimi nga kolegët-** ka të bëjë me humbjen e raporteve të drejpërdrejta me kolegët, një prirje për ndryshimin e vendit të punës duke kërkuar kushte më të mira, në veçanti në kontekst të pagës. Kështu punëtori fillon të vetizohet. Kjo është e pranishme më shumë të organizatat, ku për përmbushjen e detyrimeve të tyre punëtorët janë të lidhur ngusht për makina të caktuara dhe kështu paraqitet konflikti midis natyrës së njeriut, nga njëra anë, dhe nga ana tjetër kërkesave që i imponon vendi i punës. Njeriu si qenie shoqërore ndjen nevojën që të socializohet me mjedisin, por nga ana tjetër është puna që e detyron të bëhet gjithnjë e më i vetizoluar dhe kështu të mbaj shumë pak kontakte me kolegët përreth.<sup>78</sup>

⇒ **Mbingarkesa në punë dhe koha e limituar-** Për të realizuar fitim ose për të realizuar qëllimin përfundimtar organizatat duhet të vënë në funksion gjitha resurset, përfshirë këtu edhe resurset njerëzore. Pavarësisht faktit se a kryhen punë fizike apo psikologjike, është e pakontestueshme se punëtori duhet doemos të harxhoj energji. Nëse punëtori nuk është në gjendje t'i kryej detyrat e punës dhe të gjejë baraspeshë mes kërkesave të organizatës së biznesit dhe mundësive të tij personale, respektivisht nëse puntëroi mundohet që me çdo kusht t'i kryejë detyrat e tij me çka pastaj vazhdimisht ndjen lodhje, atëherë bëhet fjalë për djegie të brendshme të punëtorit si rezultat i mbingarkesës në punë.<sup>79</sup>

---

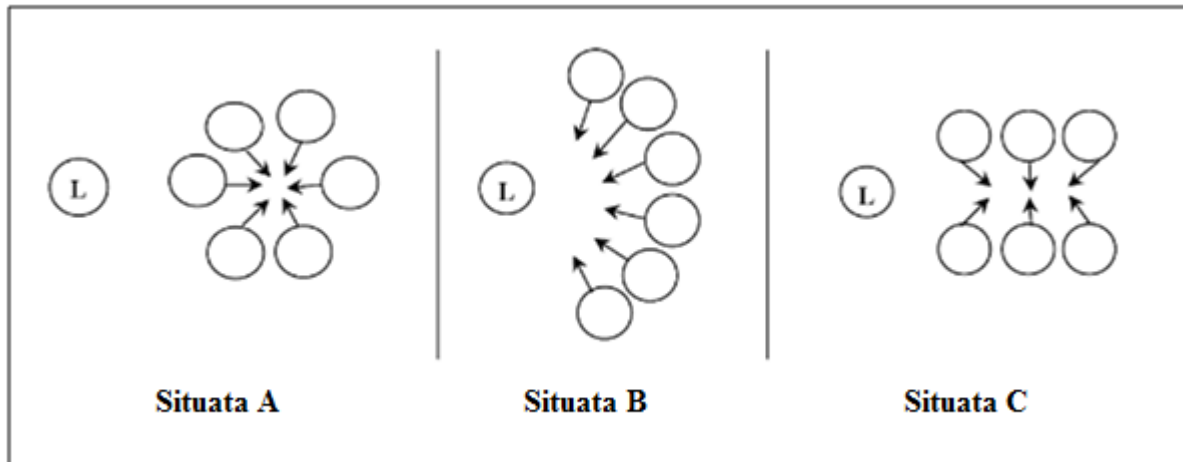
<sup>77</sup> European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2010, Work-related stress, fq. 18.

<sup>78</sup> Brikend Aziri, 2009, *Menaxhimi i burimeve njerëzore: Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve*, Gostivar, fq. 258.

<sup>79</sup> Brikend Aziri, 2009, *Menaxhimi i burimeve njerëzore: Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve*, Gostivar, fq. 257.

## 2.7.5 Faktorët e stresit grupor

### 2.7.5.1 Konflikti brenda grupit-



Burimi: Maier, N.R..R., & Verser, G.C. (1982), *Psychology in industrial organizations* (5th ed.), Boston: Houghton Mifflin, p.119, cituar te M. Afzalur Rahim, "Managing Conflict in Organizations", 4th ed., (2011) fq. 128

Figure 3 Konflikti brenda grupit

Ekzistojnë tre situata të mundshme që paraqesinin kofliktin brenda grupit. Në rastin e parë kemi *situatën A*: Kjo situatë ndodh kur lideri i trajton ndryshe anëtarët e grupit. Anëtari i grupit mund të jetë në konflikt me ndonjë anëtar tjetër nëse lideri favorizon një ose dy anëtarët e tjerë.

*Situata B*: Konflikti brenda grupit do të rritet nëse anëtarët e grupit bashkohen kundër udhëheqësit (liderit). Kjo mund të ndodh nëse udhëheqësi e ndryshon strukturën e detyrave, orarin ose procedurat, ose heq disa privilegje, ndryshimet e përceptuara nga anëtarët si të padrejta/jo të favorshme.

*Situata C*: Kjo situatë përfaqëson një ndarje në grup. Dallimet në statusin, punën, intersin, hapsirën e zyrës etj mund të inkurajojnë formimin e nëngrupeve dhe konflikteve mes tyre dhe udhëheqësit.<sup>80</sup>

<sup>80</sup> M. Afzalur Rahim, 2011, "Managing Conflict in Organizations", 4th ed., fq. 128.

Në përgjithësi konflikti është i lidhur ngushtë me stresin. Konflikti lidhet me akte armiqësore ose të papërshtashme ndërmjet përceptimeve individuale si psh qëllimet personale ose nevojat ndërmjet individit brenda një grupi dhe mes grupeve. Një studim i kohëve të fundit zbuloi se politika organizative ishte një burim stresi në mjedisin e punës.<sup>81</sup>

**2.7.5.2 Mungesë e përkrahjes sociale-** Punëtorët afektohen edhe nga mbështetja e një ose më shumë anëtarëve të grupit të punës. Duke i ndarë problemet por edhe gëzimet, kjo mund të ndikojë shumë tek ato .Nëse mungon mbështetja apo përkrahja sociale për një individ, situata mund të jetë shumë stresuese. Ekzistojnë edhe hulumtime që tregojnë se mungesa e përkrahjes sociale është stresuese, llogaritet se mund të dëmtojë shëndetin e individit.<sup>82</sup>

**2.7.5.3 Marrëdhëniet me një kolegë, shefin apo punëdhënësin-** Një nga përkufizimet më karakteristike në menaxhment është ai që thotë se menaxhmenti paraqet një disiplinë e cila e studion mënyrën si si shfrytëzojnë menaxherët punëtorët e tyre në drejtim të kryerjes së punëve. Menaxherët, respektivisht veprimet e tyre kanë ndikim shumë të madh në shkallën e përgjithshme të satisfaksionit të punëtorëve të tyre.<sup>83</sup> Por në shumë raste marrëdhëniet me një kolegë, shefin apo punëdhënësin mund të afektojnë në realizimin e qëllimeve të organizatës.

---

<sup>81</sup> Gerald R. Ferris, Dwight D. Frink, Maria Carmen Galang, Jing Zhou, K. Michele Kacmar, and Jack L. Howard, 1996, Perceptions of Organizational Politics: Prediction, Stress-Related Implications, and Outcomes, vol. 49, No. 2 pp. 233-266 cituar te Luthans, F., 1998, Organizational Behavior, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 334.

<sup>82</sup> Michael R. Manning, Conrad N. Jackson and Marcelline R. Fusilier, June 1995, "Occupational Stress, Social Support, and the Costs of Health Care", *The Academy of Management Journal*, pp. 738-750 cituar te Luthans, F., 1998, Organizational Behavior, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 334.

<sup>83</sup> Brikend Aziri, 2009, *Menaxhimi i burimeve njerëzore: Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve*, Gostivar, fq. 214- 215.

## 2.8 Efektet e stresit profesional

**2.8.1 Efektet fiziologjike të stresit profesional-** Një pjesë e madhe e hulumtimeve është përkushtuar ndaj ndikimit që stresi ka në shëndetin fizik. Niveli i stresit i shoqëruar nga tensioni i lartë i gjakut dhe nivelet e larta të kolesterolit mund të rezultojë me sëmundje të zemrës<sup>84</sup>, ulçerës dhe artritet. Mund të ketë edhe një lidhje midis stresit dhe kancerit.<sup>85</sup>

Natyrisht, këto sëmundje serioze kanë një efekt të madh te individit, jo gjithmonë të dukshme, por po aq serioze janë efektete në organizatë që vijnë nga sëmundjet fizike si psh sëmundjet e zemrës. Ivancevich dhe Matteson kanë dhënë një fletë për llogaritjen e shpenzimeve për zëvendësimin e punonjësve të humbur nga sëmundjet e zemrës në një kompani që numëron 4000 punonjës.<sup>86</sup>

Table 1 Llogaritja e shpenzimeve për zëvendësimin e punëtorëve- Ivancevich dhe Matteson

1. Numri i të punësuarve	4000
2. Burrat nga moshë 45 deri në moshën 65 vjeçare	1000
3. Vdekjet e mundshme në vit për shkak të sëmundjeve të zemrës	6
4. Pensionimi i parakohshëm për shkak të problemeve me zemrën	3
5. Humbje të personelit të kompanisë për shkak të problemeve me zemrën (pika 3+4)	9
6. Kostoja vjetore e zëvendësimit: kostoja për avansimin dhe kostoja e trajnimit për punëtorët e zëvendësuar ( 9 punëtor x 4.300\$)	38.700\$
7. Numri i punonjësve që eventualisht do të vdesin nga sëmundjet e zemrës nëse vazhdon niveli aktual	2000

87

Këto shifra janë vetëm vlerësime, por ato ilustronë në mënyrë dramatike se si sëmundjet e zemrës ndikojnë në shpenzimet dhe në numrin e të punësuarve në një organizatë. Sigurisht, jo të gjitha sëmundjet e zemrës mund të lidhen direkt me stresin; mjedisi i punës dhe shëndeti i përgjithshëm i individit, sëmundjeve trashëguese dhe historitë mjekësore të individit kontribuojnë

<sup>84</sup> Thomas G. Cummings and Carly L. Cooper, May 1979, "A Cybernetic Framework for Studying Occupational Stress", *Human Relations*, pp. 395-418 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 339.

<sup>85</sup> K. Bammer and B. H. Newberry (eds.), 1982, *Stress and Cancer*, Hogrefe, Toronto, cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 339.

<sup>86</sup> Ivancevich & Matteson, 1980, *Stress and work*, p.92 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 339.

<sup>87</sup> Po aty

në paraqitjen e këtyre sëmundjeve. Megjithatë ka mjaft prova se stresi ndikon në këto sëmundje dhe mund të shkaktojë probleme të tjera shëndetësore.<sup>88</sup>

**2.8.2 Efektet psikologjike të stresit profesional-** Përderisa rëndësi të veçantë i është kushtuar marrëdhënieve mes stresit dhe shëndetit fizik të njeriut, veçanërisht brenda studimeve mjekësore, megjithatë shumë pak rëndësi i është kushtuar ndikimit të stresit në shëndetin psikologjik.<sup>89</sup> Megjithatë, direkt apo indirekt problemet psikologjike që rezultojnë nga stresi mund të jenë shumë të rëndësishme, nëse nuk i kushtohet rëndësi e veçantë atëherë në mos më shumë ajo do të ndikojë në performancën e punës si problem fizik. Nivelet e larta të stresit mund të shoqërohen nga zemërimi, ankthi, depresioni, nervozizmi, tensioni dhe mërzia. Një studim zbuloi se stresi kishte ndikim më të madh në veprime agresive siç janë armiqësia, ankesat, etj.<sup>90</sup>

Këto lloje të problemeve psikologjike zakonisht janë të lidhura me performancë të dobët në punë, vetbesim i ulët,<sup>91</sup> paaftësia për të marrë vendime dhe paknaqësia në punë.<sup>92</sup> Këto rezultate të stresit mund të ketë ndikim direkt në organizatë. Për shembull, Qendrat Kombëtare për Kontrollin e Sëmundjeve raportuan se stresi psikologjik vjen edhe nga kërkesat e shumta të lidhura me punën.<sup>93</sup> Me rëndësi të madhe është se stresi psikologjik në shikim të parë duket se ka efekt të vogël por në të vërtetë ajo ndikon shumë në stilet e menaxhimit dhe efikasitetin në pozicionet kyçe. Për shembull menaxherët të cilët janë nën stres të vazhdueshëm në situata të caktuara mund të ndryshojnë paprimtas, mund të veprojnë në mënyrë jo të zakonshme.<sup>94</sup>

---

<sup>88</sup> Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq.339

<sup>89</sup> Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 340.

<sup>90</sup> Peter Y. Chen, and Paul E. Spector, September 1992, "Relationships of Work Stressors with Aggression, Withdrawal, Theft and Substance Use: An exploratory study", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, pp. 177-184 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 340.

<sup>91</sup> J.E. McGrath, 1976, "Stress and Behavior in Organizations", in M.D.Dunnette (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 340.

<sup>92</sup> Beehr and Newman, op. cit.; A. A. McLean, *Work Stress*, Addison-Wesley Reading Mass., 1980; and Cary L. Cooper and Judi Marshall, "Occupational Sources of Stress", *Journal of Occupational Psychology*, March 1976, pp. 11-28 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 340.

<sup>93</sup> "Job Stress Said a 'Substantial Health Problem,'" *Lincoln Journal*, October 6, 1986, p.15 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 340.

<sup>94</sup> Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 340.

**2.8.3 Efektet sociologjike të stresit profesional-** Sjelljet e drejtpërdrejta që mund të shoqërojnë nivelet e larta të stresit përfshijn mbingarkesën, pagjumësinë, pirja e duhanit, alkooli, etj. Punëtorët mund të përjetojnë stres dhe të reagojnë duhe u dehur kështu që mund të vijnë në punë me dhimbje koke ose efekte të tjera të shkaktuar nga konsumimi i tepërt i alkoolit. Më pas ata ndihen keq për këtë gjendje. Ata mund të kenë ndjenjën se mund të pushohen nga puna.

Ashtu si problemet psikologjike që rezultojnë nga stresi, problemet sociologjike shpesh nuk vijnë nga bashkëpunëtorët apo udhëheqësit. Por ashtu si simptomat psikologjike dhe fiziologjike të stresit, problemet sociologjike të stresit mund të kontrollohen, menaxhohen dhe mund të parandalohen nga individi dhe organizata.<sup>95</sup>

## 2.9 Programet për menaxhim me stresin

### 2.9.1 Nivelet e intervenimit për menaxhimin e stresit

*Intervenimi bazik* fokusohet në eliminimin ose reduktimin e faktorëve të rrezikut mjedisor që mund të paraqesin kërcënim për shëndetin e një individi në të ardhmen. Për shembull, duke i kërkuar punëtorëve të identifikojnë faktorët potencial që shkaktojnë stresin (psh. proceset organizative që nuk kanë qenë efektive) dhe pastaj përshkrimin e masave për të reduktuar këto burime të stresit.<sup>96</sup> *Intervenimi në nivelin sekondar* nga persepektiva e menaxhimit të stresit zakonisht ka të bëjë me njohuritë dhe rritjen e aftësive të punonjësve se si ata mund të shmangin apo minimizojnë stresin në punë. *Intervenimi i tretë* nga perspektiva e menaxhimit të stresit zakonisht janë të dizajnuara për të ndihmuar individët që të shërohen nga problemet shëndetësore që janë paraqitur si rezultat i stresit kronik. (psh Zyrat për këshillim apo Psikoterapia). Intervenimet e tilla mund të sigurohen nëpërmjet programeve për t'u ofruar ndihmë punëtorëve.<sup>97</sup>

---

<sup>95</sup> Luthans, F., 1998, Organizational Behavior, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 341.

<sup>96</sup> Grawitch, M. J., Ballard, D. W. & Erb, K. R., 2014, To Be or Not to Be (Stressed): The Critical Role of a Psychologically Healthy Workplace in Effective Stress Management, USA, fq. 267.

<sup>97</sup> Giga, S.I., Cooper, C.L., & Faragher, B., 2003. The development of a framework for a comprehensive approach to stress management interventions at work. *International Journal of Stress Management*, 10, 280–296; Kohler, J.M., & Munz, D.C., 2006. Combining individual and organizational stress interventions: An organizational development approach. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(1), 1–12, cituar te Grawitch, M. J., Ballard, D. W. & Erb, K. R., 2014, To Be or Not to Be (Stressed): The Critical Role of a Psychologically Healthy Workplace in Effective Stress Management, USA, fq. 267.

**2.9.2 Qasja e menaxhimit të riskut për stresin profesional** - Menaxhimi i riskut në thelb është një qasje e zgjidhjes së problemve shëndetësore dhe mund të shërbejë si një mjet për përmisimin e vazhdueshëm të kushteve të punës dhe kështu të sigurojë shëndetin e puntorëve.<sup>98</sup>

Menaxhimi i riskut është proces që përbëhet nga katër hapa për kontrollin e ekspozimit ndaj rreziqeve të shëndetit dhe sigurisë që lidhen me rreziqet në vendin e punës. Ky proces përbëhet nga këto hapa:

*Hapi i parë:* Identifikimi i rreziqeve

*Hapi i dytë:* Vlerësimi i rreziqeve

*Hapi i tretë:* Kontrolli i rreziqeve

*Hapi i katërt:* Rishikimi i masave të kontrollit



*Burimi: How to Manage Work Health and Safety Risks Code of Practice 2011 cituar te Workplace Health & Safety QLD, (2014), Overview of work-related stress, Department of Justice and Attorney General, fq.02*

Figure 4 Katër faza të procesit të menaxhimit të

Hapi i parë në procesin e menaxhimit të riskut është identifikimi i rreziqeve në vendin e punës. Burimi i stresit të punës mund të përcaktohet duke vlerësuar: nivelet e produktivitetit, mungesa e puntorëve, reagimet e konsumatorëve etj.

Hapi i dytë përfshin vlerësimi e pasojave dhe sëmundjeve që rezultojnë nga burimet e stresit lidhur me punën. Kjo përfshin: kërkesat e punës (emocionale, fizike); kontroll i ulët; mbështetje e dobët; mungesa e qartësisë së rolit; nivele të ulta të avansimit dhe shpërblimit etj.

<sup>98</sup> (I-WHO) Institute of Work, Health & Organizations, 2004, Work Organization & Stress, Protecting Workers' Health Series No. 3 fq. 12.



*Hapi i tretë: kontrolli i rreziqeve* Pas vlerësimit të rrezikut dhe definimit të faktorëve të rrezikut duhet të zbatohet masat e kontrollit në përputhje me rrethanat e problemeve. Shembuj të masave të kontrollit për të menaxhurat rrezikun e stresit të punës janë: Rritja e aftësive menaxheriale nëpërmjet trajnimeve; Vendosja e qëllimeve të qarta të performancës; Vendosja e rregullave të reja; Qartësia e roleve; Astistencë (psh një program ndihmë për punonjësit); Mirëkuptim dhe zbatimin e ndryshimeve.

*Hapi i fundit* i procesit të menaxhimit të rrezikut është të shqyrtojë efektivitetin e masave të zbatuara të kontrollit për të siguruar se ata po punojnë sipas planifikimit. Gjatë shqyrtimit të efektivitetit të masave të kontrollit, është e rëndësishme të vlerësohet nëse kontrollet kanë qenë efektive apo kanë nevojë për modifikim. Menaxhimi i rrezikut për stresin në punë nuk është proces i thjeshtë dhe që mund të ushtrohet vetëm një herë, ajo duhet vazhdimisht të funksionojë në organizatë.<sup>99</sup>

### **2.9.3 Strategjitë për menaxhimin e stresit**

Programet e menaxhimit të stresit mund të mënjanojnë një pjesë të stimujve stresorë në situata të ndryshme. Ekzistojnë metoda të ndryshme për menaxhimin e stresit. Ato mund të ndahen në metodat individuale dhe metodat oragnizative. Përgjithësisht strategjitë për eliminim e stresit janë të fokusuara në: përmisimin e mjedisit të punës, ridizejnimin e ngarkesave të punës dhe afateve kohore, ndryshimet në oraret e punës, organizimi struktural, menaxhimi në bazë të objektivave dhe programeve të orientuara drejt qëllimit, pjesëmarrja e punëtorëve në planifikimin e ndryshimeve që i tangojnë atyre, trajnime që kanë të bëjnë me qartësinë e rolit të punonjësve etj.<sup>100</sup>

---

<sup>99</sup> Workplace Health & Safety QLD, 2014, *Overview of work-related stress*, Department of Justice and Attorney General, fq. 2.

<sup>100</sup> Sridevi, B. & Maheswar, V., 2015, Management of Stress and Coping Strategies International Journal of Multidisciplinary Approach and Studies Vol. 02, No.6 Khammam, India, fq. 64-66.

#### 2.9.4 Metodatat individuale për menaxhimin e stresit

**Qëndrimi personal ndaj stresit** -Individët duhet të trajtojnë ndjeshmërinë e tyre ndaj stresit. Kjo mund të realizohet përmes një trajtimi personal të stresit. Teknikat e përshtatshme për menaxhimin e stresit përfshihen në dy kategori: *teknikat parandaluese* dhe *teknikat e reduktimit të stresit*. Të parat duhet të zbatohen para se të shfaqen simptomat e stresit, duke reduktuar gjasinë apo fortësinë e simptomave të stresit. Teknikat e reduktimit zbatohen pasi të jetë evidentuar stresi dhe kanë për qëllim të reduktojnë ose eliminojnë atë.<sup>101</sup>

**Aktivitet i rregullt fizik**- Aktivitetet fizike në kombinim me metodat tjera për reduktimin e stresit luajnë rolin më të madh. Aktiviteti fizik është zbavitja më e mirë, njëkohësisht largon nga situatat stresuese. Ata punëtorë të cilët kanë stil të shëndetshëm jetësor dhe më shumë ushtrojnë janë më pak të sëmurë dhe ndjehen më mirë se sa punëtorët në zyra që punojnë tetë orë të ulur në ditë. Rekomandohet noti, ushtrime për muskuj, joga, të dëgjosh muzikë, ushtrime për rregullimin e frymëmarrjes, meditimi, masazhe për trupin, shopping etj.<sup>102</sup>

**Biofeed-back** është proces i monitorimit të shenjave vitale të një individi dhe përdorimi i këtij informacioni si bazë për vetrregullimin e aktiviteteve të zgjedhura nga trupi.<sup>103</sup> Biofeed-back është një metodë për të zbuluar dhe kontrolluar proceset apo simptomat e lidhura me stresin, të tilla si muskujt e tensionuar dhe shtypja e gjakut. Kjo teknikë është e lidhur me relaksim dhe muskujve dhe meditimin.<sup>104</sup> Me ndihmën e metodës biofeed-back mund të vlerësojmë nivelin e stresit aktual, përmes treguesve fiziologjik (muskujt, rezistenca e lëkurës, ritmi i zemrës). Për shembull, kemi klientin (pacienti), instrument i cili tregon se si i funksionin zemra, si e ka shtypjen e gjakut, frymëmarrjen, etj. Gjitha këto si informacione kthyese i merr vet klienti por edhe terapeuti. Pastaj, terapeuti bën strategjinë si duhet të veprojnë. Klienti merr instruksionet, ai mëson se çfarë duhet të bëjë në situata kur ka ndryshime në trupin e tij. Psh mëson se si të merr frymë, si t'i relaksoj muskujt, si të reagoj kur trupi i tij tregon se po përjeton stres.<sup>105</sup>

---

<sup>101</sup> Arta Musaraj, 2006, *Sjellje Organizative*, Vlorë, fq. 163.

<sup>102</sup> Nada Pop Jordanova, 2008, *Stres*, Shkup, fq. 67-72.

<sup>103</sup> Arta Musaraj, 2006, *Sjellje Organizative*, Vlorë, fq. 163.

<sup>104</sup> Sridevi, B. & Maheswar, V., 2015, *Management of Stress and Coping Strategies International Journal of Multidisciplinary Approach and Studies* Vol. 02, No.6 Khammam, India, fq. 65.

<sup>105</sup> Nada Pop Jordanova, 2008, *Stres*, Shkup, fq. 72-73.

**Menaxhimi i kohës-** Punëtorët shpesh ballafaqohen me mungesën e kohës. Kjo vjen nga mbingarkesa e punës, oraret e ndryshme. Një person i cili menaxhon kohën në mënyrë cilësore ai/ajo mund të arrijë dy herë më shumë se personi i cili ka organizim të dobët.<sup>106</sup>

**Joga dhe meditimi-** Joga me meditimin është një nga teknikat më efikase për të luftuar emocionet negative. Joga është një nga mënyrat më natyrale për të pasur një jetë të shëndetshme dhe të lumtur. Ky aktivitet mund të ndihmojë në çlirimin e stresit. Ekzistojnë një numër i madh i udhëzimeve që tregojnë si duhet të praktikohet joga, disa prej tyre janë: Patanjali Yoga Sutras, Bhagavad Gita, Hatha Yoga Pradipika, Gheranda Smitha.<sup>107</sup>

**Ushqim i shëndetshëm** duhet të përfshijë pemë dhe perime, të mos konsumohet alkool, kafe as edhe duhan. Në një hulumtim të vitit 2002, konsumimi i vitaminës C ka zvogëluar stresin dhe shtypjen e gjakut. Doza e vitaminisë C ka qenë më e lartë prej 200 mg në ditë. Nga ana tjetër, konsumimi i dozës së tepruar të vitaminës C te disa persona mund të shkaktojë kokëdhembje, ndërsa konsumimi i zgjatur mund të formojë gurë në veshkë apo efekte të tjera negative në shëndetin e individit. Për këtë nëse vendosim të përdorim vitaminën C, megjithatë duhet t'u përmbahemi dozave të lejuara.<sup>108</sup>

---

<sup>106</sup> Sridevi, B. & Maheswar, V., 2015, *Management of Stress and Coping Strategies International Journal of Multidisciplinary Approach and Studies* Vol. 02, No.6 Khammam, India, fq. 65.

<sup>107</sup> Metodi Çepreganov, Teodora Kostovska, 2014, *Stres (Nesonica, anksoznost, depresija)*, Shkup, fq.209

<sup>108</sup> Nada Pop Jordanova, 2008, *Stres*, Shkup, fq. 67.

### 2.9.5 Metodat organizative për menaxhimin e stresit

Parandalimi dhe menaxhimi i stresit në vendin e punës kërkon ndërhyrje në nivel organizativ. Ndërhyrjet organizative mund të jenë të shumëllojshme, duke filluar nga ndërhyrjet strukturale (psh sistemet e mbështetjes sociale, kontrolli mbi punën, pjesëmarrja në vendimmarrje etj.)<sup>109</sup>

Theksi mbi strategjitë organizative për menaxhimin me stresin janë ilustruar mirë nga principet e përdorura në vendet skandinave, ku është krijuar një rekord i shkëlqyer i krijimit të ambienteve të shëndetshme dhe të sigurta të punës.<sup>110</sup>

Table 2 Principet për parandalimin e stresi të punës të përdorura në vendet skandinave

#### Principet për parandalimin e stresi të punës të përdorura në vendet skandinave

- Kushtet e punës janë përshtatur ndaj ndryshimeve fiziologjike të punëtorëve
- Punëtorit i është dhënë mundësia të merr pjesë në proceset e zhvillimit dhe ndryshimit që ndikojnë në punën e tij/saj.
- Teknologjia dhe organizimi i punës janë të dizajnuara në mënyrë që punonjësi të mos stërngarkohet psikikisht apo fizikisht e që mund të paraqesin sëmundje ose ndonjë pasojë tjetër.
- Kontrolli i tepërt është kufizuar.
- Puna duhet të jetë një mundësi për bashkëveprim social, mundësi për bashkëpunim.
- Kushtet e punës duhet të ofrojnë mundësi për zhvillim personal dhe profesional.

111

<sup>109</sup> Michie, S., 2002, *Causes and management of stress at work*, Occup Environ Med, No. 59, London UK, fq. 70.

<sup>110</sup> Williams S, Michie S, Patani S. Improving the health of the NHS workforce . London: The Nuffield Trust, 1998. A systematic review of the evidence of associations between work factors and ill health and of effective workplace interventions; Gardell B, Gustavsen B. Work environment research and social change: current developments in Scandinavia. J Occup Behav 1980 cituar te Michie, S., 2002, *Causes and management of stress at work*, Occup Environ Med, No. 59, London UK, fq. 70.

<sup>111</sup> Po aty

*Për menaxhimin e stresit në mënyre efektive Claude dhe Cole (1992) sugjeruan:*

- Menaxheri t'iu mundësojë punëtorëve zgjedhje personale për mënyrën se si duhet kryhet puna
- Motivimin e punëtorëve në marrjen e vendimeve që ndikojnë tek ata
- Të vendosen objektiva të qarta
- Sigurimi i trajnimeve të ndryshme
- Sigurimi i shpërblimeve për burimet njerëzore
- Të ofrojnë mundësi për punonjësit që të provojnë detyra të reja
- Marrëdhënie të mira me të tjerët në organizatë
- Mjedisi i punës duhet të jetë një ambient i përshtatshëm<sup>112</sup>

**Programet e mirëqënies-** ofrohen për të nxitur dhe mbajtur shëndet të mirë fizik dhe psikologjik. Studimet mjekësore tregojnë se stresi fizik dhe psikologjik janë të lidhur me njëri-tjetrin. Problemet fizike të shoqëruara për një periudhë të gjatë mund të çojnë në ankth, depresion apo forma të tjera psikologjike të stresit. Programet më të përdorura të mirëqënies janë: trajtim mendor dhe fizik paraprak dhe module të cilat përfshijnë kontrollin e ushqimit, peshës, ushtrimit etj.<sup>113</sup>

**Qartësia e roleve-** Menaxheri duhet të sigurohen se punëtorët e tyre janë të vetëdijshëm për rolin e tyre, duhet të sigurohen që punëtorët kanë marrë trajnimin e duhur për punën e tyre, të ndihmojë punëtorin të përpilimin e planeve personale që përcaktojnë qartë detyrat dhe rezultatet që priten nga ato, të flasim lirshëm me punëtorët në lidhje me paqartësitë ose përgjegjësitë e rolit të tyre. Gjithashtu është e rëndësishme që punëtorët të ndihen të sigurt dhe të aftë për të ndërmarrë role të reja.<sup>114</sup>

**Planet e zhvillimit të karrierës-** Një masë e madhe e stresit në organizata është e lidhur me synimet për karrierën dhe programet në karrierë. Planet efektive të karrierës reduktojnë stresin

---

<sup>112</sup> Claude S., George, J., & Kris, C., 1992, Supervision Action, Australia, Macpherson's Group, cituar te International Journal of Scinetific Research in Education- IJSRE, 2014, Occupational Stress in Organizations., Vol. 7 (2), fq. 164.

<sup>113</sup> Arta Musaraj, 2006, *Sjellje Organizative*, Vlorë, fq. 165.

<sup>114</sup> Workplace Health & Safety QLD, 2014, *Overview of work-related stress*, Department of Justice and Attorney General, fq. 8.

duke lehtësuar marrëdhënien punë-individ, dmth duke ndihmuar individët të menaxhojnë përqindjen e rritjes së karrierës së tyre me qëllim minimizimin e mbingarkesës.<sup>115</sup>

**Programet për mbështetjen e punëtorëve EAPs-** Shpesh mund të ndodh që punëtorët nuk mund të kontrollojnë stresin e tyre. Ata shpesh kanë nevojë për ndihmë. Shumë kompani i janë përgjigjur kësaj nevojë duke ofruar programet për mbështetjen e punëtorëve (EAPs). EAPs janë shërbime këshilluese që u ndihmojnë punonjësve të tejkalojnë dhe zgjidhin problemet personale apo organizative dhe të sigurojnë strategji më efektive. Sot ekzistojnë një shumëllojshmëri të këtyre programeve që këshillojnë punonjësit për punën ose për problemet personale.<sup>116</sup>

---

<sup>115</sup> Arta Musaraj, 2006, *Sjellje Organizative*, Vlorë, fq. 164.

<sup>116</sup> S. MacDonald and S.Wells, 1994, "The Prevalence and Characteristics of Employee Assistance, Health Promotion and Drug Testing Programs in Ontario ", *Employee Assistance Quarterly* 10, pp. 25-60, cituar te Steven, L. McSHANE, & Mary Ann, V. G., 2000, *Organizational Behavior*, Boston: Irwin/McGraW-Hill fq. 153.

## 2.10 Siguria dhe shëndeti gjatë punës në Maqedoni për vitin 2017

Siguria dhe shëndeti në punë janë aspekte të rëndësishme për punëtorët. Ballafaqimi me rreziqet, lëndimet dhe vështirësitë mund të ketë efekte negative në shëndetin e punëtorëve dhe kjo mund të përbëjë një risk për organizatën e punës. Lidhur me këtë "Shoqata e Maqedonisë për mbrojtje gjatë punës" në raportin për vitin 2017 ka evidentuar 158 fatkeqësi gjatë punës. 24 prej tyre kanë qenë me pasoja fatale. Kështu, shkalla e rasteve me pasoja vdekje gjatë punës në Maqedoni është 3,22 në çdo 100.000 të punësuar gjejnë vdekjen 3 deri 4 punëtorë. Shkalla e fatkeqësive fatale në Maqedoni shënon rritje në krahasim me vitin 2016, e cila ishte 2.62.<sup>117</sup>

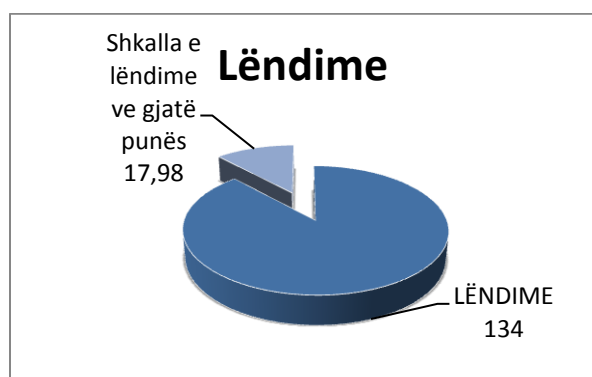
Në krahasim me Britaninë e Madhe që ka shkallë prej vetëm 0,5 përqind, mund të konstatojmë se Maqedonia ka shkallë të lartë të fatkeqësive fatale në punë.

Sa i përket lëndimeve gjatë punës, shkalla e lëndimeve gjatë punës për vitin 2017 është 17,98, e cila tregon se në çdo 100.000 të punësuar janë lënduar 18 punëtorë. Krahasuar me vitin e kaluar, kur shkalla e lëndimeve gjatë punës ka qenë 13, shkalla e lëndimeve për vitin 2017 është rritur. Për një spjegim më të detajuar të dhënat janë paraqitur edhe në tabelën më poshtë.

Table 3 Shkalla e fatkeqësive në Maqedoni për vitin 2017

Shkalla e fatkeqësive	Gjithsej	Gjithsej të punësuar	Shkalla
Lëndime	134	745.206	17,98
Vdekje	24	745.206	3,22

118



<sup>117</sup> Raporti për fatkeqësitë gjatë punës për vitin 2017, "Shoqata e Maqedonisë për mbrojtje gjatë punës", Shkup, fq.5.

<sup>118</sup> Po aty

## Numri i fatkeqësive në punë sipas veprimtarisë së punës

	Lëndime	Vdekje	Gjithsej
Veprimtari administrative dhe atyre ndihmëse shërbyese	12		
Ndërtimtari	25	6	
Veprimtari në lidhje me patundshmëritë			
Veprimtari të ndryshme të punëdhënësve që kryen shërbime të ndryshme për nevoja personale	14	12	
Shëndetsia dhe mbrojtja sociale			
Veprimtari të tjera shërbyese	4		
Bujqësia, parqe dhe gjelbërim, dhe peshkimi	3		
Informimi dhe komunikimi	3		
Administrata publike dhe mbrojtja, sigurimi social i detyrueshëm	34	1	
Objekteve për akomodim dhe veprimtarive shërbyese me ushqim	3		
Arsimi	1		
Industria e përpunimit	14	3	
Miniera dhe nxjerrja e gurit	1		
Furnizimi me ujë, administrimin mjedisor të mbeturinave	3		
Furnizim me energji elektrike, gas, avull dhe klimatizim	1		
Veprimtari profesionale, shkencore dhe teknike			
Transporti	12	1	
Tregtia me shumicë dhe pakicë, riparim të automjeteve dhe motoçikletave	1	1	
Art, zbavitje dhe rekreacion	2		
Veprimtari financiare dhe veprimtari e sigurimit	1		
<b>Gjithsej</b>	<b>134</b>	<b>24</b>	<b>158</b>

119

Table 4 Numri i fatkeqësive në punë sipas veprimtarisë së punës

<sup>119</sup> Raporti për fatkeqësitë gjatë punës për vitin 2017, "Shoqata e Maqedonisë për mbrojtje gjatë punës", Shkup, fq.8.



### **3. KAPITULLI I TRETË- Metodologjia**

#### **3.1 Metodologjia e hulumtimit dhe procedura e mbledhjes së të dhënave**

Për punimin e këtij disertacioni është përdorur metodologjia hulumtuese në një kombinim të të dhënave primare më ato sekondare. Si burim kryesor është përdorur pyetësor i cili është përpiluar në funksion të studimit. Pyetësorët janë shpërndarë në sektorin privat dhe publik në Republikën e Maqedonisë. Të dhënat sekondare janë rezultat i rishikimit të një literature të gjërë mbi menaxhimin e stresit.

#### **3.2 Hartimi i pyetësorit**

Pyetësori është përpiluar në bazë të hulumtimit të tezës së magistraturës. Janë përpiluar dy pyetësor të ndryshëm një iu është dedikuar të punësuarve në organizatë dhe tjetri iu është dedikuar të punësuarve në rolet menaxhuese si: drejtor, menaxher, udheheqës i resurseve humane etj. Pyetësori i dedikuar të punësuarve në rolet menaxhuese është ndarë në tre pjesë ( 1. Pyetje demografike, 2- Stresi organizativ dhe 3- Performanca e punëtorëve) dhe ka përfshirë gjithsej 19 pyetje, përderisa pyetësori për punëtorët është ndarë në katër pjesë (1. Pyetje demografike, 2- Stresi organizativ, 3- Stresi individual dhe 4- Performanca në punë) dhe ka përfshirë 40 pyetje.

Në pjesën e parë të pyetësorit të dy grupet kanë dhënë përgjigje mbi moshën, gjininë, statusi martesor, niveli arsimor, përvoja në punë, etj, përderisa pjesa tjetër e pyetësorit ka përfshirë pyetje të ndryshme mbi rëndësinë e njohjes së stresit profesional, efektet që sjell stresi profesional dhe teknikat që përdoren (individualisht ose në kuadër të organizatës) për reduktimin e tij.

#### **3.3 Përcaktimi i mostrës**

Mostra kërkimore është mostër e thjeshtë e rastësishme, është përdorur teknika e kontaktimit të drejtpërdrejtë nëpërmjet pyetësorëve të shpërndarë në organizatat private dhe publike në Republikën e Maqedonisë. Pyetësori është përpiluar në dy gjuhë: në gjuhën shqipe dhe maqedonase.

Në këtë hulumtim janë anketuar gjithsej 185 persona, prej të cilave 165 janë punonjës dhe 20 janë në rolet menaxhuese si: drejtor, menaxher, udheheqës i resurseve humane etj. Në bazë të gjinisë kemi gjithsej 91 femra dhe 94 meshkuj, në bazë të profilit të organizatës 120 të anketuar punojnë në sektorin privat dhe 65 e të anketuarve punojnë në sektorin publik.

### 3.4 Matja e të dhënave

Të dhënat e këtij studimi janë analizuar me anë të SPSS versioni 14-të. Analiza e të dhënave është bërë në bazë të përgjigjeve për secilën intervistë. Po ashtu në këtë studim janë përdorur edhe grafikone në të cilat janë paraqitur të dhënat me përqindje për një shpjegim më të detajuar të rezultateve të fituara. Përgjigjet e mundshme për shumicën e pyetjeve janë bërë në formën e zgjedhjes së njërës prej aletrnativave të tilla si: “Shpesh herë”, “Ndonjëherë”, “Rrallë herë”, dhe “Asnjëherë”.

## 4 KAPITULLI I KATËRT: Analiza e të dhënave

### 4.1 Rezultatet e hulumtimit

Në këtë pjesë janë paraqitur analizat e fituara nga anketimi ku janë përfshirë gjithsej 185 persona të ndarë në dy grupe, në të cilën në grupin e parë janë anketuar 165 punëtorë në organizata të ndryshme dhe në grupin e dytë janë anketuar 20 të punësuar në rolet menaxhuese si: drejtor, menaxher, udheheqës të resurseve humane etj.

#### Gjinia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Mashkull	94	50,8	50,8	50,8
	Femer	91	49,2	49,2	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Në pyetjen e parë nga gjithsej 185 të anketuar, 94 të anketuar i përkasin gjinisë mashkullore ose 50,8% e të anketuarve janë meshkuj, ndërsa 91 të anketuar i përkasin gjinisë femërore ose 49,2% e të anketuarve janë femra.

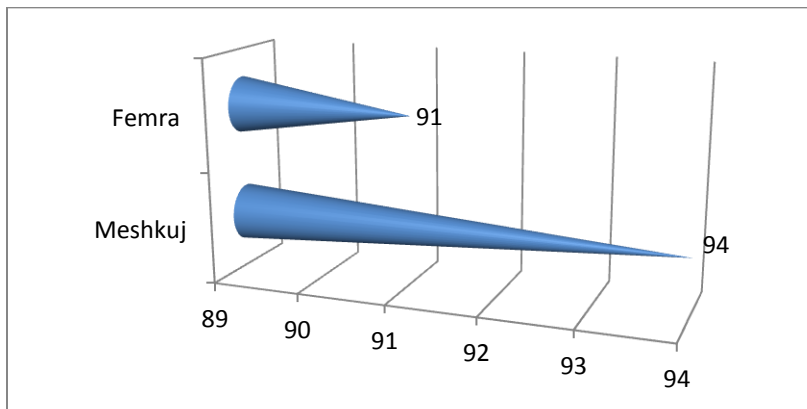


Figure 5 Gjinia

## Mosha e të anketuarve

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-20	16	8,6	8,6	8,6
21-30	66	35,7	35,7	44,3
31-40	57	30,8	30,8	75,1
41-50	32	17,3	17,3	92,4
51-64	14	7,6	7,6	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Sipas moshës ne kemi këto rezultate: 16 të anketuar ose 8,6 % janë të moshës 18-20 vjeçare, 66 të anketuar ose 35,7 % janë të moshës 21-30 vjeçare, 57 të anketuar ose 30,8 % janë të moshës 31-40 vjeçare, 32 të anketuar ose 17,3 % janë të moshës 41-50 vjeçare, 14 të anketuar ose 7,6 % janë të moshës 51-64 vjeçare.

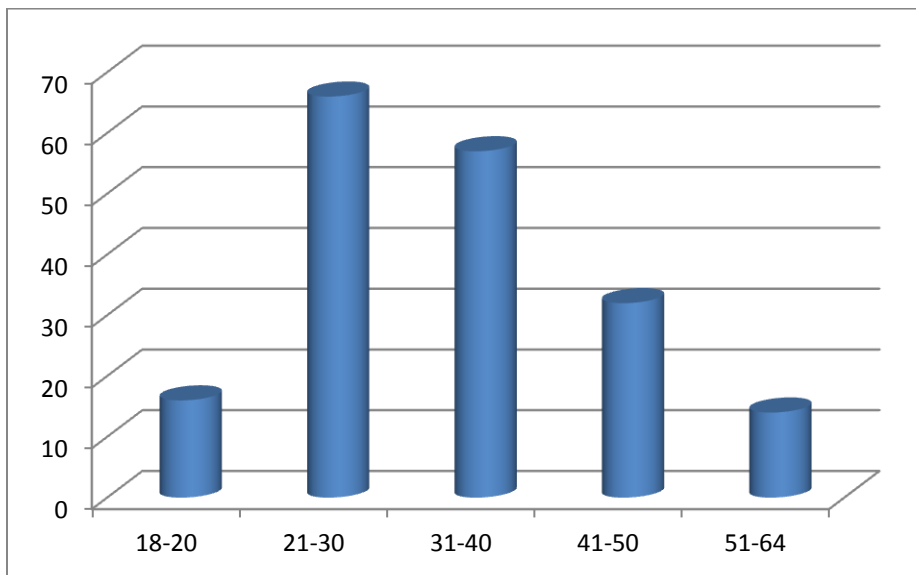


Figure 6 Mosha e të anketuarve

## Niveli arsimor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Arsim fillor	6	3,2	3,2	3,2
	Arsim i mesem	62	33,5	33,5	36,8
	Shkolle e larte	20	10,8	10,8	47,6
	Fakultet	71	38,4	38,4	85,9
	Magjister i shkencave	24	13,0	13,0	98,9
	Doktor i shkences	2	1,1	1,1	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Sipas nivelit arisimor nga 185 të anketuar na paraqitet ky rezultat: 6 të anketuar ose 3,2 % kanë të mbaruar arsimin fillor, 62 ose 33,5 % kanë të mbaruar arsimin e mesëm, 20 të anketuar ose 10,8 % kanë të mbaruar shkollën e lartë, 71 të anketuar ose 38,4% kanë të mbaruar fakultetin, 24 të anketuar ose 13% kanë të mbaruar studime postdiplomike (master), dhe vetëm 2 të anketuar respektivisht 1,1% e të anketuarve kanë të mbaruar doktoraturën.

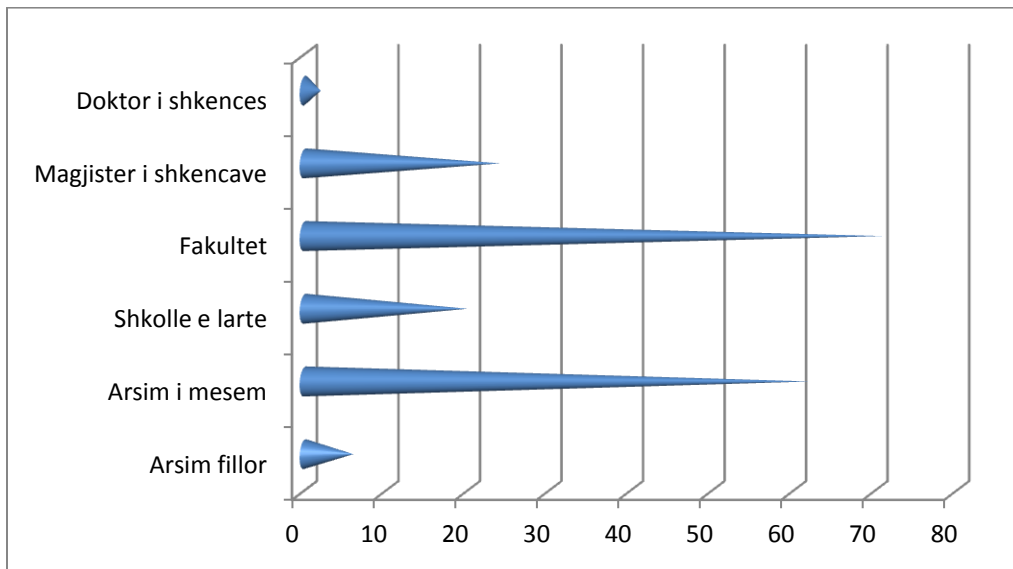


Figure 7 Niveli arsimor

## Përvoja në punë

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Me pak se 1 vit	18	9,7	9,7	9,7
	1-5 vite	57	30,8	30,8	40,5
	6-10 vite	45	24,3	24,3	64,9
	11-15 vite	34	18,4	18,4	83,2
	16-19 vite	10	5,4	5,4	88,6
	mbi 20 vite	21	11,4	11,4	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Në pyetjen për përvojën në punë, të anketuarit dhanë këto përgjigje: 18 të anketuar ose 9,7% kanë përvojë pune më pas se 1 vit, 57 të anketuar ose 30,8% kanë 1-5 vite përvojë pune, 45 të anketuar gjegjësisht 24,3% kanë 6-10 vite përvojë pune, 34 të anketuar ose 18,4% kanë 11-15 vite përvojë pune, 10 të anketuar ose 5,4% kanë 16-19 vite përvojë pune, dhe 21 e të anketuarve gjegjësisht 11,4% kanë përvojë pune mbi 20 vite.

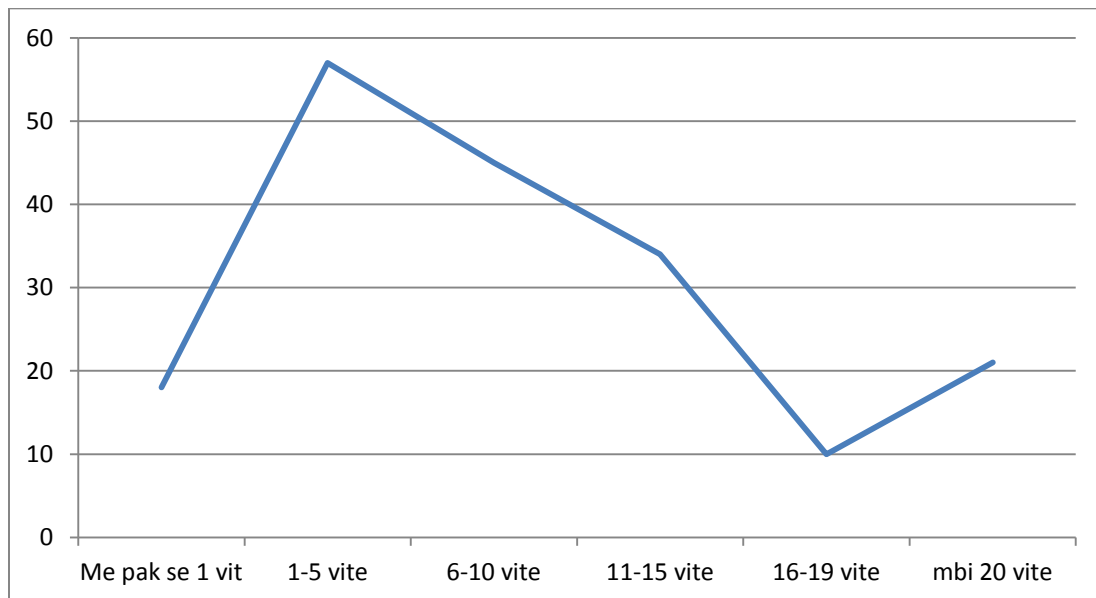


Figure 8 Përvoja në punë

### Profili i organizatës

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid    Sektori publik	65	35,1	35,1	35,1
Sektori privat	120	64,9	64,9	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Pyetësi është shpërndarë në sektorin privat dhe publik. Nga 185 të anketuar, 65 të anketuar gjegjësisht 35,1% punojnë në sektorin publik, përderisa 120 të anketuar ose 64,9% punojnë në sektorin privat.

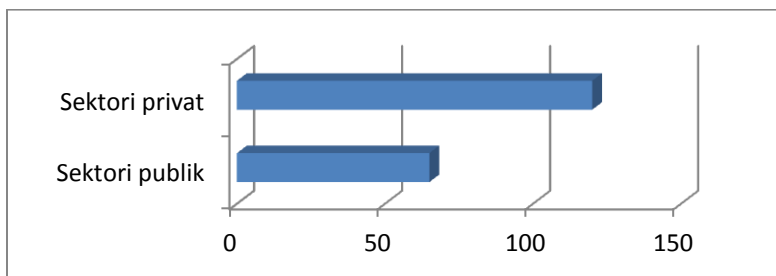


Figure 9 Profili i organizatës

*Vlen të theksojmë se nga 185 të anketuar kemi gjithsej 165 punonjës dhe 20 persona të punësuar në rolet menaxhuese.*

### 165 punëtorë

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid    Sektori publik	58	35,2	35,2	35,2
Sektori privat	107	64,8	64,8	100,0
Total	165	100,0	100,0	

Duke u bazuar në rezultatin e pyetësit nga gjithsej 165 punëtorë të anketuar, 58 të anketuar ose 35,2% punojnë në sektorin publik, ndërsa 107 të anketuar ose 64,8% punojnë në sektorin privat.

### Drejtor/Menaxher/Udheheqës i resurseve humane

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid    Sektori publik	7	35,0	35,0	35,0
sektori privat	13	65,0	65,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Nga gjithsej 20 të anketuar në rolet menaxhuese, 7 të anketuar gjegjësisht 35% punojnë në sektorin publik, ndërsa 13 të anketuar ose 65% kryejnë veprimtari në sektorin privat.

### Statusi martesor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	I/E martuar	131	70.8	70.8	70.8
	Beqar/e	52	28.1	28.1	98.9
	I/E ve	2	1.1	1.1	100.0
	Total	185	100.0	100.0	

Nga gjithsej 185 të anketuar, 131 të anketuar ose 70,8% janë të martuar, 52 të anketuar ose 28,1% janë beqarë/e dhe vetëm 2 të anketuar ose 1,1% janë i/e ve.

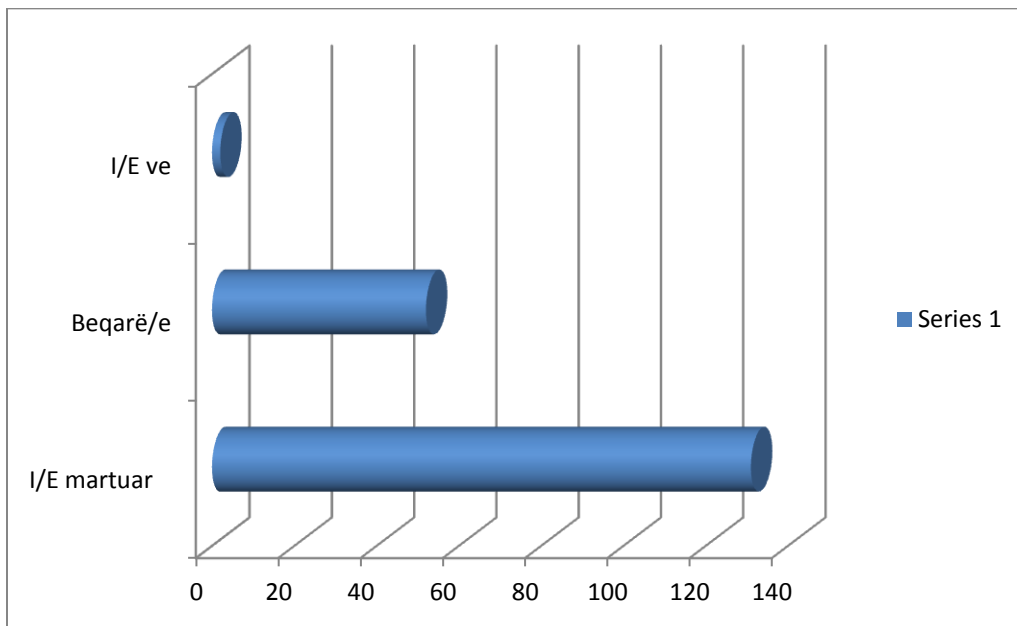


Figure 10 Statusi martesor



#### 4.1.1 Stresi organizativ te punëtorët në sektorin privat dhe publik

Në këtë pjesë kemi anketuar 165 punonjës në organizatat private dhe shtetërore. 107 persona të anketuar punojnë në sektorin privat dhe 58 e të anktuarve punojnë në sektorin publik. Janë përfshirë pyetje për kushtet e punës, strukturën e organizimit, pjesëmarrja në trajnime, avancimet dhe shpërblimet si disa nga faktorët që shkaktojnë stresin në punë.

Në pyetjen e parë të pyetësorit dedikuar për punonjësit se a janë kushtet e punës të mira, nga anketimi fituam këto përgjigje:

##### Sektori privat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shume	81	75.7	75.7	75.7
Deri diku	25	23.4	23.4	99.1
Pak	1	.9	.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Nga gjithsej 107 të anketuar kemi këto rezultate: 81 të anketuar ose 75,7% janë përgjigjur se kushtet e punës janë shumë të mira, 25 të anketuar ose 23,4% janë përgjigjur se kushtet e punës janë deri diku të mira, dhe vetëm 1 i anketuar ose 0.9% është përgjigjur se kushtet e punës janë minimale. Nga kjo mund të konkludojmë se punëtorët në sektorin privat janë të kënaqur me kushtet e punës të ofruara nga organizata e punës, ku sipas rezultateve 75,7% më shumë se gjysma e të anketurave janë përgjigjur pozitivisht në pyetjen në fjalë.

##### Sektori publik:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shume	14	24.1	24.1	24.1
Deri diku	40	69.0	69.0	93.1
Pak	3	5.2	5.2	98.3
Aspak	1	1.7	1.7	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Nga gjithsej 58 të anketuar kemi këto rezultate: 14 të anketuar ose 24,1% janë përgjigjur se kushtet e punës janë shumë të mira, 40 të anketuar ose 69% janë përgjigjur se kushtet e punës janë deri diku të mira, 3 të anketuar ose 5,2% janë përgjigjur se kushtet e punës pak i kanë të mira dhe vetëm 1 i anketuar ose 1,7% është përgjigjur se kushtet e punës nuk janë aspak të mira. Nga kjo mund të konkludojmë se punëtorët janë të kënaqur me kushtet e punës të ofruara nga organizata e punës, si në sektorin privat ashtu edhe në sektorin publik pasi që më shumë se gjysma e të anketurave janë përgjigjur pozitivisht në pyetjen në fjalë.

Në pyetjen e radhës se në tërësi puna është interesante, fituam këto përgjigje:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	69	64.5	64.5	64.5
Ndonjëhere	37	34.6	34.6	99.1
Rralle here	1	.9	.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë kemi këto të dhëna: 69 të anketuar ose 64,5% janë përgjigjur se shpesh herë puna e tyre është interesante, 37 të anketuar ose 34,6% janë përgjigjur se ndonjëherë puna e tyre është interesante, dhe vetëm 1 i anketuar ose 0,9% është përgjigjur se rrallë herë puna e tij/saj është interesante.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	41	70.7	70.7	70.7
Ndonjëhere	13	22.4	22.4	93.1
Rralle here	3	5.2	5.2	98.3
Asnjëhere	1	1.7	1.7	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara kemi këto të dhëna: 41 të anketuar ose 70,7% janë përgjigjur se shpesh herë puna e tyre është interesante, 13 të anketuar ose 22,4% janë përgjigjur se ndonjëherë puna e tyre është interesante, 3 të anketuar ose 5,2 janë përgjigjur se rrallë herë puna e tyre është interesante, dhe vetëm 1 i anketuar ose 1,7% është përgjigjur se asnjëherë puna e tij/saj nuk është interesante. Nga përgjigjet e fituara mund të konkludojmë se punëtorët në sektorin publik dhe privat janë të kënaqur me punën e tyre, sepse mbi 50% e të anketuarve janë përgjigjur se shpesh herë puna e tyre është interesante. Puna në disa periudha të jetës mund të jetë një burim stresi, prandaj është me rëndësi që punëdhënësi të sigurojë një punë atraktive sepse kjo ndikon në eficiencën e punës dhe gjithë ecurinë e veprimtarisë së organizatës.

Në pyetjen dedikuar punëtorëve se a shpërblehen dhe avancohen për punën që ato bëjnë kemi këtë pasqyrë të përgjigjeve:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	58	54.2	54.2	54.2
Ndonjehere	35	32.7	32.7	86.9
Rralle here	8	7.5	7.5	94.4
Asnjehere	6	5.6	5.6	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Nga gjithsej 107 punëtorë të anketuar për pyetjen e lartpërmendur kemi këto informacione: 58 punëtorë ose 54,2% janë përgjigjur se shpesh herë shpërblehen dhe avancohen për punën që ato bëjnë, 35 punëtorë ose 32,7% janë përgjigjur se ndonjëherë shpërblehen dhe avancohen për punën që ato bëjnë, 8 punëtorë ose 7,5% janë përgjigjur se rrallë herë shpërblehen dhe avancohen për punën që ato bëjnë, dhe 6 punëtorë ose 5,6% janë përgjigjur se asnjëherë nuk shpërblehen dhe avancohen për punën që ato bëjnë.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	7	12.1	12.1	12.1
Ndonjehere	18	31.0	31.0	43.1
Rralle here	13	22.4	22.4	65.5
Asnjehere	20	34.5	34.5	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Nga gjithsej 58 punëtorë të anketuar kemi këto të dhëna: 7 punëtorë ose 12,1% janë përgjigjur se shpesh herë shpërblehen dhe avancohen për punën që ato bëjnë, 18 punëtorë ose 31% janë përgjigjur se ndonjëherë shpërblehen dhe avancohen për punën që ato bëjnë, 13 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se rrallë herë shpërblehen dhe avancohen për punën që ato bëjnë, dhe 20 punëtorë ose 34,5% janë përgjigjur se asnjëherë nuk shpërblehen dhe avancohen për punën që ato bëjnë. Këto informacione janë të paraqitura edhe në grafikun në vijim.

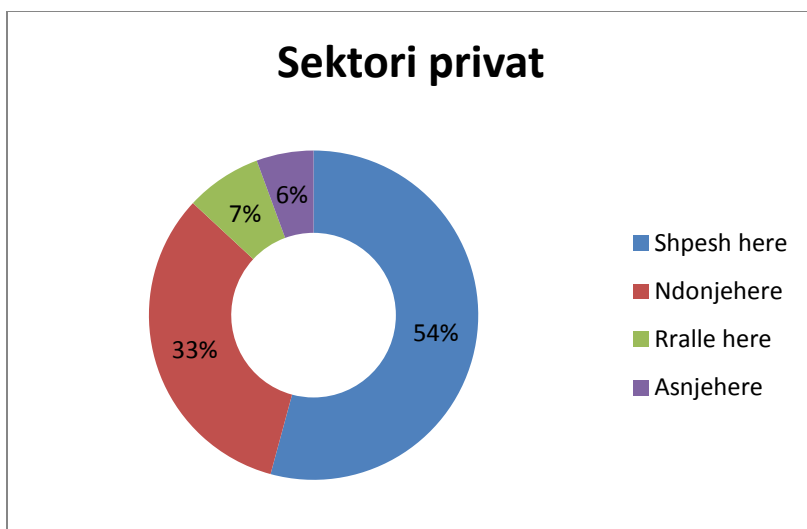


Figure 11 Shpërblimet e punëtorëve në sektorin privat

Nga të dhënat e fituara mund të konkludojmë se punëtorët në sektorin privat shpërblehen mjaftueshëm për punën që ato bëjnë, përderisa siç mund të shohim në grafikun më poshtë në sektorin publik situata ndryshon. Sipas informacioneve të fituara punonjësit në organizatat publike nuk shpërblehen mjaftueshëm për punën që ato bëjnë. Këtu vjen në shprehje “Modeli i çekuilibruar- përpjekje/shpërblim” siç e kemi rishqyrtuar në pjesën e literaturës ky model supozon se mungesa reciproke në mes të përpjekjes dhe shpërblimit mund të rezultojë me situata stresuese.

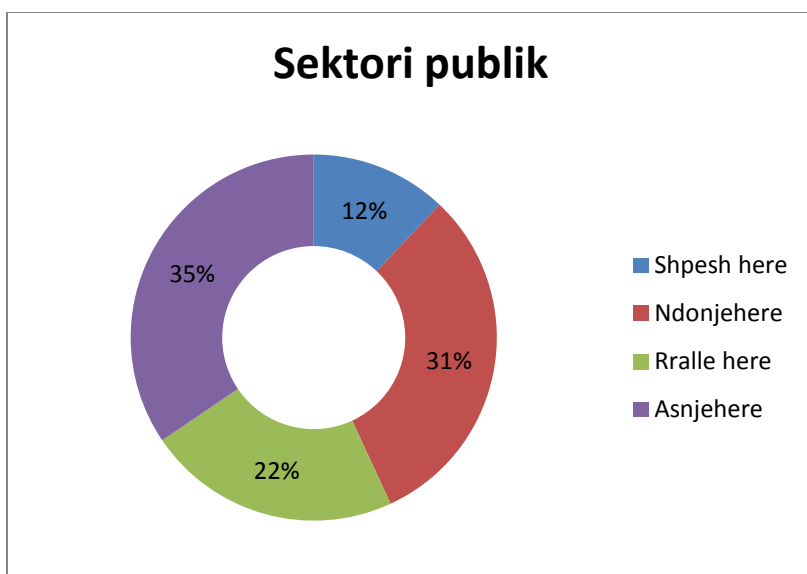


Figure 12 Shpërblimet e punëtorëve në sektorin publik

Në pyetjen se komunikoj lirshëm me përgjegjës/shëfin, nga anketimi fituam këto përgjigje:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	75	70.1	70.1	70.1
Ndonjëherë	29	27.1	27.1	97.2
Rralle here	2	1.9	1.9	99.1
Asnjëherë	1	.9	.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara nga anketimi, 75 punëtorë ose 70,1% janë përgjigjur se shpesh herë komunikojnë lirshëm me përgjegjës/shëfin, 29 punëtorë ose 27,1% janë përgjigjur se ndonjëherë komunikojnë lirshëm me përgjegjës/shëfin, 2 punëtorë ose 1,9% rrallë herë kanë komunikim të lirë me përgjegjës/shëfin, ndërsa vetëm 1 punëtorë ose 0,9% është deklaruar se asnjëherë nuk mund të komunikojë lirshëm me përgjegjës/shëfin.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	39	67.2	67.2	67.2
Ndonjëherë	13	22.4	22.4	89.7
Rralle here	4	6.9	6.9	96.6
Asnjëherë	2	3.4	3.4	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë kemi këto të dhëna: 39 punëtorë ose 67,2% janë përgjigjur se shpesh herë komunikojnë lirshëm me përgjegjës/shëfin, 13 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se ndonjëherë komunikojnë lirshëm me përgjegjës/shëfin, 4 punëtorë ose 6,9% rrallë herë kanë komunikim të lirë me përgjegjës/shëfin, ndërsa 2 punëtorë ose 3,4% janë deklaruar se asnjëherë nuk komunikojnë lirshëm me përgjegjës/shëfin e tyre. Situata në dy sektorët është e ngjashme. Punëtorët ndjehen të lirë gjatë komunikimit me përgjegjës të tyre. Kjo mund të ndikojë për të kuptuar punën më mirë dhe në këtë formë të shmangen keqkuptimet që mund të vijnë si pasojë e një komunikimi të dobët mes punonjësve dhe përgjegjës të tyre. Një komunikim i dobët mund të shpie në situata konfliktuoze dhe kjo të rezultojë me paraqitje të stresit.

Në pyetjen e radhës që iu parashtrua punëtorëve se a kanë mundësi të ndjekin trajnime për avancim në punë, nga anketimi morëm këto rezultate:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	33	30.8	30.8	30.8
Ndonjehere	39	36.4	36.4	67.3
Rralle here	23	21.5	21.5	88.8
Asnjehere	12	11.2	11.2	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Siç mund të shihet në tabelën lartë nga anketimi kemi këto të dhëna: 33 punëtorë ose 30,8% janë përgjigjur se shpesh herë kanë mundësi të ndjekin trajnime për avancim në punë, 39 punëtorë ose 36,4% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë mundësi të ndjekin trajnime për avancim në punë, 23 punëtorë ose 21,5% janë përgjigjur se rrallë herë kanë mundësi të ndjekin trajnime për avancim në punë dhe 12 punëtorë ose 11,2% janë deklaruar se asnjëherë nuk ndjekin trajnime për avancim në punë.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	12	20.7	20.7	20.7
Ndonjehere	25	43.1	43.1	63.8
Rralle here	15	25.9	25.9	89.7
Asnjehere	6	10.3	10.3	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara kemi këto të dhëna: 12 punëtorë ose 20,7% janë përgjigjur se shpesh herë kanë mundësi të ndjekin trajnime për avancim në punë, 25 punëtorë ose 43,1% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë mundësi të ndjekin trajnime për avancim në punë, 15 punëtorë ose 25,9% janë përgjigjur se rrallë herë kanë mundësi të ndjekin trajnime për avancim në punë dhe 6 punëtorë ose 10,3% janë deklaruar se asnjëherë nuk ndjekin trajnime për avancim në punë. Sa i përket trajnimeve organizatat publike dhe private iu ofrojnë mundësi trajnimi punëtorëve, por sipas të dhënave të fituara megjithatë ekziston nevoja që organizatat e punës të sigurojnë më shumë trajnime që kanë të bëjnë me avancimin dhe përmisimin e performancës së punëtorëve.

Në pyetjen për punëtorët “Kërkohet të bëj gjëra në punën time që nuk i përkasin kompetencave të mia”, kemi këtë pasqyrë të përgjigjeve:

### **Sektori privat**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh herë	17	15.9	15.9	15.9
Ndonjëherë	39	36.4	36.4	52.3
Rralle herë	27	25.2	25.2	77.6
Asnjëherë	24	22.4	22.4	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë kemi këto të dhëna: 17 punëtorë ose 15,9% janë përgjigjur se shpesh herë iu kërkohet të bëjnë detyra shtesë në punë që nuk ju përkasin kompetencave të tyre, 39 punëtorë ose 36,4% janë deklaruar se ndonjëherë iu kërkohet të bëjnë detyra shtesë në punë që nuk ju përkasin kompetencave të tyre, 27 punëtorë ose 25,2% janë përgjigjur se rrallë herë iu kërkohet të bëjnë detyra shtesë në punë që nuk ju përkasin kompetencave të tyre, 24 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se asnjëherë nuk iu kërkohet të bëjnë detyra shtesë në punë që nuk ju përkasin kompetencave të tyre.

### **Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh herë	6	10.3	10.3	10.3
Ndonjëherë	22	37.9	37.9	48.3
Rralle herë	14	24.1	24.1	72.4
Asnjëherë	16	27.6	27.6	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara nga anketimi, 6 punëtorë ose 10,3% janë përgjigjur se shpesh herë iu kërkohet të bëjnë detyra shtesë në punë që nuk ju përkasin kompetencave të tyre, 22 punëtorë ose 37,9% janë deklaruar se ndonjëherë iu kërkohet të bëjnë detyra shtesë në punë që nuk ju përkasin kompetencave të tyre, 14 punëtorë ose 24,1% janë përgjigjur se rrallë herë iu kërkohet të bëjnë detyra shtesë në punë që nuk ju përkasin kompetencave të tyre, 16 punëtorë ose 27,6% janë përgjigjur se asnjëherë nuk iu kërkohet të bëjnë detyra shtesë në punë që nuk ju përkasin kompetencave të tyre. Nga të dhënat e fituara punëtorët në sektorin privat dhe publik kryesisht bëjnë punë në kuadër të kompetencave të tyre, me përjashtim të disa situatave të rralla kur punëtorët kryejnë punë që nuk iu përkasin kompetencave të tyre.

Në pyetjen dedikuar punëtorëve se a kanë kontroll mbi vendimet që sillen në punën e tyre, nga anketimi kemi këto rezultate:

**Sektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	50	46.7	46.7	46.7
Ndonjehere	45	42.1	42.1	88.8
Rralle here	11	10.3	10.3	99.1
Asnjehere	1	.9	.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Nga gjithsej 107 punëtor të anketuar në sektorin privat për pyetjen e lartëpërmendur kemi këto informacione: 50 punëtor ose 46,7% janë përgjigjur se shpesh herë kanë kontroll mbi vendimet që sillen në punën e tyre, 45 punëtorë ose 42,1% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë kontroll mbi vendimet që sillen në punën e tyre, 11 punëtorë ose 10,3% janë përgjigjur se rrallë herë kanë kontroll mbi vendimet që sillen në punën e tyre, dhe vetëm 1 punëtorë ose 0,9% është përgjigjur se anjëherë nuk ka kontroll mbi vendimet që sillen në punën e tij/saj.

**Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	25	43.1	43.1	43.1
Ndonjehere	20	34.5	34.5	77.6
Rralle here	9	15.5	15.5	93.1
Asnjehere	4	6.9	6.9	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë kemi këto të dhëna: 25 punëtorë ose 43,1% janë përgjigjur se shpesh herë kanë kontroll mbi vendimet që sillen në punën e tyre, 20 punëtorë ose 34,5% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë kontroll mbi vendimet që sillen në punën e tyre, 9 punëtorë ose 15,5% janë përgjigjur se rrallë herë kanë kontroll mbi vendimet që sillen në punën e tyre, dhe 4 punëtorë ose 6,9% është përgjigjur se anjëherë nuk kanë kontroll mbi vendimet që sillen në punën e tij/saj. Sipas rezultateve të fituara punëtorët në organizatat publike dhe private kanë mundësi të participojnë në marrjen e vendimeve.



Në pyetjen e radhës se a janë trajnuar në mënyrë adekuate për punën që ato bëjnë, kemi këtë pasqyrë të rezultateve:

**Spektori privat**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	64	59.8	59.8
	Ndonjehere	28	26.2	86.0
	Rralle here	12	11.2	97.2
	Asnjehere	3	2.8	100.0
	Total	107	100.0	100.0

Duke u bazuar nga anketimi kemi këto rezultate: 64 punëtorë ose 59,8% janë përgjigjur se shpesh herë janë trajnuar në mënyrë adekuate për punën që ato bëjnë, 28 punëtorë ose 26,2% janë përgjigjur se ndonjëherë janë trajnuar në mënyrë adekuate për punën që ato bëjnë, 12 punëtorë ose 11,2% rrallë herë janë trajnuar në mënyrë adekuate për punën që ato bëjnë, dhe 3 punëtorë ose 2,8% janë përgjigjur se asnjëherë nuk janë trajnuar në mënyrë adekuate për punën që ato bëjnë.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	40	69.0	69.0
	Ndonjehere	12	20.7	89.7
	Rralle here	5	8.6	98.3
	Asnjehere	1	1.7	100.0
	Total	58	100.0	100.0

Sipas rezultateve të fituara kemi këto të dhëna: 40 punëtorë ose 69% janë përgjigjur se shpesh herë janë trajnuar në mënyrë adekuate për punën që ato bëjnë, 12 punëtorë ose 20,7% janë përgjigjur se ndonjëherë janë trajnuar në mënyrë adekuate për punën që ato bëjnë, 5 punëtorë ose 8,6% rrallë herë janë trajnuar në mënyrë adekuate për punën që ato bëjnë, dhe vetëm 1 punëtorë ose 1,7% është përgjigjur se asnjëherë nuk është trajnuar në mënyrë adekuate për punën që kryen. Siç mund të shohim nga tabelat lartë të punësuarit në sektorin publik dhe privat janë trajnuar mjaftueshëm për punën që ato duhet ta realizojnë.

Pyetja dedikuar punëtorëve se a kanë mbështetje të mjaftueshme për idetë e tyre rreth asaj se si të bëjnë gjërat në punën e tyre, nga anketimi kemi këto të dhëna:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	61	57.0	57.0	57.0
Ndonjehere	32	29.9	29.9	86.9
Rralle here	13	12.1	12.1	99.1
Asnjehere	1	.9	.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara 61 punëtorë ose 57% janë përgjigjur se shpesh herë kanë mbështetje të mjaftueshme për idetë e tyre rreth asaj se si të bëjnë gjërat në punën e tyre, 32 punëtorë ose 29,9% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë mbështetje të mjaftueshme për idetë e tyre rreth asaj se si të bëjnë gjërat në punën e tyre, 13 punëtorë ose 12,1% janë përgjigjur se rrallë herë kanë mbështetje të mjaftueshme për idetë e tyre rreth asaj se si të bëjnë gjërat në punën e tyre, ndërsa vetëm 1 punëtorë ose 0,9% është përgjigjur se anjëherë nuk ka mbështetje të mjaftueshme për idetë e tij/saj rreth asaj se si të bëjë gjërat në punën e tij/saj.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	23	39.7	39.7	39.7
Ndonjehere	24	41.4	41.4	81.0
Rralle here	7	12.1	12.1	93.1
Asnjehere	4	6.9	6.9	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Duke u bazuar nga anketimi kemi këto rezultate: 23 punëtorë ose 39,7% janë përgjigjur se shpesh herë kanë mbështetje të mjaftueshme për idetë e tyre rreth asaj se si të bëjnë gjërat në punën e tyre, 24 punëtorë ose 41,4% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë mbështetje të mjaftueshme për idetë e tyre rreth asaj se si të bëjnë gjërat në punën e tyre, 7 punëtorë ose 12,1% janë përgjigjur se rrallë herë kanë mbështetje të mjaftueshme për idetë e tyre rreth asaj se si të bëjnë gjërat në punën e tyre, dhe 4 punëtorë ose 6,9% janë përgjigjur se anjëherë nuk kanë mbështetje të mjaftueshme për idetë e tyre rreth asaj si të kryejnë një detyrë të caktuar. Nga këto të dhëna të fituara nga anketimi i punëtorëve në sektorin privat dhe publik mund të konkludojmë se punëtorët sigurojnë mbështetjen e duhur për idetë se si të realizojnë punën me sukses. Kjo mund të ndikojë në zvogëlimin e burimeve të stresit dhe të ul pasojat e tij.

Në pyetjen në vijim se nëse kanë ndonjë ankesë a kanë njohuri se si shkon procedura për ankesë, nga anketimi kemi këtë pasqyrë të rezultateve:

**Sektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	41	38.3	38.3	38.3
Ndonjehere	35	32.7	32.7	71.0
Rralle here	28	26.2	26.2	97.2
Asnjehere	3	2.8	2.8	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë kemi këto të dhëna: 41 punëtorë ose 38,3% janë përgjigjur se shpesh herë kanë njohuri se si shkon procedura për ankesë nëse ato kanë ndonjë ankesë, 35 punëtorë ose 32,7% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë njohuri se si shkon procedura për ankesë nëse ato kanë ndonjë ankesë, 28 punëtorë ose 26,2% rrallë herë kanë njohuri se si shkon procedura për ankesë nëse ato kanë ndonjë ankesë, ndërsa 3 punëtorë ose 2,8% janë përgjigjur se asnjëherë nuk kanë njohuri se si shkon procedura për ankesë nëse ato kanë ndonjë ankesë.

**Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	26	44.8	44.8	44.8
Ndonjehere	17	29.3	29.3	74.1
Rralle here	8	13.8	13.8	87.9
Asnjehere	7	12.1	12.1	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara nga anketimi, 26 punëtorë ose 44,8% janë përgjigjur se shpesh herë kanë njohuri se si shkon procedura për ankesë nëse ato kanë ndonjë ankesë, 17 punëtorë ose 29,3% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë njohuri se si shkon procedura për ankesë nëse ato kanë ndonjë ankesë, 8 punëtorë ose 13,8% rrallë herë kanë njohuri se si shkon procedura për ankesë nëse ato kanë ndonjë ankesë, ndërsa 7 punëtorë ose 12,1% janë përgjigjur se asnjëherë nuk kanë njohuri se si shkon procedura për ankesë nëse ato kanë ndonjë ankesë. Sipas rezultateve të fituara punëtorët në organizatat publike dhe private, kanë njohuri se si shkon procedura për ankesë, pasi që vetëm 2,8% e të anketuarve në sektorin privat dhe 12,1% e të anketuarve në sektorin publik janë përgjigjur se nuk kanë njohuri për procedurën që duhet ta bëjnë nëse kanë ndonjë ankesë në punë.

#### 4.1.2 Stresi individual te punëtorët në sektorin privat dhe publik

Në këtë pjesë janë përfshirë pyetje për problemet individuale si lodhja, sa ato ndjehen të kritikuar, sa kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushutar rëndësi vetes, sa janë të gatshëm personalisht të menaxhojnë situata konfliktuoze etj.

Në pyetjen e parë të pyetësorit dedikuar për stresin individual “Ndjehem i/e vetmuar dhe izoluar”, kemi këtë pasqyrë të të dhënave:

##### Spektori privat:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Shpesh here	1	.9	.9	.9
Ndonjehere	15	14.0	14.0	15.0
Valid Rralle here	40	37.4	37.4	52.3
Asnjehere	51	47.7	47.7	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara 1 punëtorë ose 0,9% është përgjigjur se shpesh herë ndjehet i vetmuar dhe i izoluar, 15 punëtorë ose 14% janë përgjigjur se ndonjëherë ndjehen të vetmuar dhe të izoluar, 40 punëtorë ose 37,4% janë përgjigjur se rrallë herë ndjehen të vetmuar dhe të izoluar, ndërsa 51 punëtorë ose 47,7% janë përgjigjur se asnjëherë nuk ndjehen të vetmuar dhe të izoluar.

##### Spektori publik:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Shpesh here	4	6.9	6.9	6.9
Ndonjehere	11	19.0	19.0	25.9
Valid Rralle here	24	41.4	41.4	67.2
Asnjehere	19	32.8	32.8	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Duke u bazuar nga anketimi kemi këto rezultate: 4 punëtorë ose 6,9% janë përgjigjur se shpesh herë ndjehen të vetmuar dhe të izoluar, 11 punëtorë ose 19% janë përgjigjur se ndonjëherë ndjehen të vetmuar dhe të izoluar, 24 punëtorë ose 41,4% janë përgjigjur se rrallë herë ndjehen të vetmuar dhe të izoluar, ndërsa 19 punëtorë ose 32,8% janë përgjigjur se asnjëherë nuk ndjehen të vetmuar dhe të izoluar. Siç mund të shohim nga tabelat lartë punëtorët e sektorit privat më pak ndjehen të izoluar, janë të sigurtë se janë gjithmonë të rrethuar me njerëz që nuk i lejojnë të krijojnë ndjenjën e vetmisë.

Në pyetjen e radhës sa kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushtuar rëndësi vetes, kemi këto përgjigje:

**Sektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	31	29.0	29.0	29.0
Ndonjehere	33	30.8	30.8	59.8
Rralle here	30	28.0	28.0	87.9
Asnjehere	13	12.1	12.1	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Nga rezultatet e fituara 31 punëtorë ose 29% janë përgjigjur se shpesh herë kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushtuar rëndësi vetes, 33 punëtorë ose 30,8% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushtuar rëndësi vetes, 30 punëtorë ose 28% janë përgjigjur se rrallë herë kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushtuar rëndësi vetes, ndërsa 13 punëtorë ose 12,1% janë përgjigjur se asnjëherë nuk kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushtuar rëndësi vetes.

**Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	15	25.9	25.9	25.9
Ndonjehere	27	46.6	46.6	72.4
Rralle here	13	22.4	22.4	94.8
Asnjehere	3	5.2	5.2	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Duke u bazuar nga anketimi kemi këto rezultate: 15 punëtorë ose 25,9% janë përgjigjur se shpesh herë kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushtuar rëndësi vetes, 27 punëtorë ose 46,6% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushtuar rëndësi vetes, 13 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se rrallë herë kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushtuar rëndësi vetes, ndërsa 3 punëtorë ose 5,2% janë përgjigjur se asnjëherë nuk kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushtuar rëndësi vetes. Nga këto të dhëna të fituara nga anketimi i punëtorëve në sektorin privat dhe publik mund të konkludojmë se punëtorët në sektorin privat nuk kanë kohë të mjaftueshme për t'i kushtuar rëndësi vetes, kjo tregon se ata shpesh herë punojnë me orar të zgjatur, punojnë gjatë festave, kanë vetëm dy ditë pushimi në çdo muaj, etj.

Në pyetjen se sa shpesh takohen me menaxherët për të diskutuar çështje që kanë lidhje direkte me punën e tyre, nga anketimi kemi këto të dhëna:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	47	43.9	43.9	43.9
Ndonjehere	45	42.1	42.1	86.0
Rralle here	12	11.2	11.2	97.2
Asnjehere	3	2.8	2.8	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Duke u bazuar në rezultatin e pyetësorit 47 punëtorë ose 43,9% janë përgjigjur se shpesh herë takohen me menaxherët për të diskutuar çështje që kanë lidhje direkte me punën e tyre, 45 punëtorë ose 42,1% janë përgjigjur se ndonjëherë takohen me menaxherët për të diskutuar çështje që kanë lidhje direkte me punën e tyre, 12 punëtorë ose 11,2% janë përgjigjur se rrallë herë takohen me menaxherët për të diskutuar çështje që kanë lidhje direkte me punën e tyre, ndërsa 3 punëtorë ose 2,8% janë përgjigjur se asnjëherë nuk takohen me menaxherët për të diskutuar çështje që kanë lidhje direkte me punën e tyre.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	17	29.3	29.3	29.3
Ndonjehere	17	29.3	29.3	58.6
Rralle here	15	25.9	25.9	84.5
Asnjehere	9	15.5	15.5	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara kemi këto të dhëna: 17 punëtorë ose 29,3% janë përgjigjur se shpesh herë takohen me menaxherët për të diskutuar çështje që kanë lidhje direkte me punën e tyre, 17 punëtorë ose 29,3% janë përgjigjur se ndonjëherë takohen me menaxherët për të diskutuar çështje që kanë lidhje direkte me punën e tyre, 15 punëtorë ose 25,9% janë përgjigjur se rrallë herë takohen me menaxherët për të diskutuar çështje që kanë lidhje direkte me punën e tyre, ndërsa 9 punëtorë ose 15,5% janë përgjigjur se asnjëherë nuk takohen me menaxherët për të diskutuar çështje që kanë lidhje direkte me punën e tyre. Siç mund të shohim nga tabelat lartë të punësuarit në sektorin privat kanë një komunikim më të mirë me menaxherët sa i përket çështjeve që kanë lidhje direkte me punën e tyre.

Në pyetjen e radhës “jam i/e vetëdijshëm/e kur fillojë të kem mendime negative”, nga anketimi kemi këto përgjigje:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	43	40.2	40.2	40.2
Ndonjehere	36	33.6	33.6	73.8
Rralle here	24	22.4	22.4	96.3
Asnjehere	4	3.7	3.7	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara 43 punëtorë ose 40% janë përgjigjur se shpesh herë janë të vetëdijshëm kur kanë mendime negative, 36 punëtorë ose 33,6% janë përgjigjur se ndonjëherë janë të vetëdijshëm kur kanë mendime negative, 24 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se rrallë herë janë të vetëdijshëm kur kanë mendime negative, ndërsa 4 punëtorë ose 3,7% janë përgjigjur se asnjëherë nuk mund ta vërejnë veten kur ata fillojnë të kenë mendime negative.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	16	27.6	27.6	27.6
Ndonjehere	29	50.0	50.0	77.6
Rralle here	10	17.2	17.2	94.8
Asnjehere	3	5.2	5.2	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Duke u bazuar nga anketimi kemi këto rezultate: 16 punëtorë ose 27,6% janë përgjigjur se shpesh herë janë të vetëdijshëm kur kanë mendime negative, 29 punëtorë ose 50% janë përgjigjur se ndonjëherë janë të vetëdijshëm kur kanë mendime negative, 10 punëtorë ose 17,2% janë përgjigjur se rrallë herë janë të vetëdijshëm kur kanë mendime negative, ndërsa 3 punëtorë ose 5,2% janë përgjigjur se asnjëherë nuk mund ta vërejnë veten kur ata fillojnë të kenë mendime negative. Situata në dy sektorët është e ngjashme. Punonjësit janë të vetëdijshëm kur fillojnë të kenë mendime negative. Mendimet negative sjellin stresin gjithmonë. Në këto situata për të evituar çdo pasojë që mund të sjellin mendimet negative duhet të ndërmerren masa konkrete (disa nga ato janë theksuara te kapitulli rishqyrtimi i literaturës).

Në pyetjen në vazhdim se sa janë të gatshëm të gjinden vet në situata konfliktuoze, nga anketimi kemi këto të dhëna:

**Sektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	32	29.9	29.9	29.9
Ndonjehere	24	22.4	22.4	52.3
Rralle here	37	34.6	34.6	86.9
Asnjehere	14	13.1	13.1	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara 32 punëtorë ose 29,9% janë përgjigjur se shpesh herë munden që vet të gjinden në situata konfliktuoze, 24 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se ndonjëherë munden të gjinden vet në situata konfliktuoze, 37 punëtorë ose 34,6% janë përgjigjur se rrallë herë munden që vet të gjinden në situata konfliktuoze, ndërsa 14 punëtorë ose 13,1% janë përgjigjur se asnjëherë nuk mund që vet të gjinden në situata konfliktuoze.

**Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	24	41.4	41.4	41.4
Ndonjehere	14	24.1	24.1	65.5
Rralle here	15	25.9	25.9	91.4
Asnjehere	5	8.6	8.6	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Duke u bazuar nga anketimi kemi këto rezultate: 24 punëtorë ose 41,4% janë përgjigjur se shpesh herë munden që vet të gjinden në situata konfliktuoze, 14 punëtorë ose 24,1% janë përgjigjur se ndonjëherë munden të gjinden vet në situata konfliktuoze, 15 punëtorë ose 25,9% janë përgjigjur se rrallë herë munden që vet të gjinden në situata konfliktuoze, ndërsa 5 punëtorë ose 8,6% janë përgjigjur se asnjëherë nuk mund që vet të gjinden në situata konfliktuoze. Nga këto të dhëna të fituara nga anketimi i punëtorëve në sektorin privat dhe publik mund të konkludojmë se kur paraqitet ndonjë mosmarrëveshje punëtorët janë të gatshëm të përdorin metodat individuale, pasi zgjidhja e tyre paraqet një element thelbësor në ndërtimin e një ambienti pozitiv në punë. Konflikti i zgjatur shpesh rezulton në humbjen e produktivitetit të punës.



Në pyetjen se a kanë energji pozitive, pavarësisht pengesave dhe problemeve, kemi këto informacione:

**Sektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	63	58.9	58.9	58.9
Ndonjehere	32	29.9	29.9	88.8
Rralle here	11	10.3	10.3	99.1
Asnjehere	1	.9	.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Siç mund të shihet në tabelën lartë nga anketimi kemi këto të dhëna: 63 punëtorë ose 58,9% janë përgjigjur se shpesh herë kanë energji pozitive, pavarësisht pengesave dhe problemeve, 32 punëtorë ose 29,9% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë energji pozitive, pavarësisht pengesave dhe problemve, 11 punëtorë ose 10,3% janë përgjigjur se rrallë herë kanë energji pozitive, pavarësisht pengesave dhe problemeve, ndërsa vetëm 1 punëtorë ose 0,9% është përgjigjur se asnjëherë nuk ka energji pozitive kur ka pengesa dhe probleme.

**Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	39	67.2	67.2	67.2
Ndonjehere	13	22.4	22.4	89.7
Rralle here	6	10.3	10.3	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara kemi këto të dhëna: 39 punëtorë ose 67,2% janë përgjigjur se shpesh herë kanë energji pozitive, pavarësisht pengesave dhe problemeve, 13 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë energji pozitive, pavarësisht pengesave dhe problemve, dhe 6 punëtorë ose 10,3% janë përgjigjur se rrallë herë kanë energji pozitive, pavarësisht pengesave dhe problemeve. Situata në dy sektorët është e ngjashme, është me rëndësi të theksohet se punëtorët edhe kur hasin në probleme dhe pengesa arrijnë t'i tejkojnë me energji pozitive.

Në pyetjen e radhës dedikuar punëtorëve se a mendojnë se problemet e tyre bëhen më të mëdha, nga anketimi kemi këto përgjigje:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	4	3.7	3.7	3.7
Ndonjehere	28	26.2	26.2	29.9
Rralle here	35	32.7	32.7	62.6
Asnjehere	40	37.4	37.4	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Nga punëtorët e anketuar fituam këto rezultate: 4 punëtorë ose 3,7% janë përgjigjur se shpesh herë mendojnë se problemet e tyre gjithnjë e bëhen më të mëdha, 28 punëtorë ose 26,2% janë përgjigjur se ndonjëherë mendojnë se problemet e tyre bëhen më të mëdha, 35 punëtorë ose 32,7% janë përgjigjur se rrallë herë konsiderojnë se problemet e tyre po rriten, ndërsa 40 punëtorë ose 37,4% janë deklaruar se asnjëherë nuk mendojnë se problemet e tyre bëhen më të mëdha.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	4	6.9	6.9	6.9
Ndonjehere	16	27.6	27.6	34.5
Rralle here	20	34.5	34.5	69.0
Asnjehere	18	31.0	31.0	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë kemi këto të dhëna: 4 punëtorë ose 6,9% janë përgjigjur se shpesh herë mendojnë se problemet e tyre gjithnjë e bëhen më të mëdha, 16 punëtorë ose 27,6% janë përgjigjur se ndonjëherë mendojnë se problemet e tyre bëhen më të mëdha, 20 punëtorë ose 34,5% janë përgjigjur se rrallë herë konsiderojnë se problemet e tyre po rriten, ndërsa 18 punëtorë ose 31% janë deklaruar se asnjëherë nuk mendojnë se problemet e tyre bëhen më të mëdha. Siç mund të shohim nga tabelat lartë të punësuarit në sektorin publik dhe privat rrallë herë konsiderojnë se problemet e tyre po rriten. Sipas tyre në punë duhet të shmangen problemet personale.

Në pyetjen në vijim se a ndjehen se janë nën presion nga persona të tjerë, nga punëtorët e anketuar morëm këto përgjigje:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	4	3.7	3.7	3.7
Ndonjehere	20	18.7	18.7	22.4
Rralle here	32	29.9	29.9	52.3
Asnjehere	51	47.7	47.7	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Siç mund të shohim nga rezultatet e paraqitura në tabelën lartë 4 punëtorë ose 3,7% janë përgjigjur se shpesh herë ndjehen se janë nën presion nga persona të tjerë, 20 punëtorë ose 18,7% janë përgjigjur se ndonjëherë ndjehen se janë nën presion nga persona të tjerë, 32 punëtorë ose 29,9% janë përgjigjur se rrallë herë ndjehen se janë nën presion nga persona të tjerë, ndërsa 51 punëtorë ose 47,7% janë përgjigjur se asnjëherë nuk ndjehen se janë nën presion nga persona të tjerë.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	5	8.6	8.6	8.6
Ndonjehere	18	31.0	31.0	39.7
Rralle here	19	32.8	32.8	72.4
Asnjehere	16	27.6	27.6	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Duke u bazuar nga anketimi kemi këto rezultate: 5 punëtorë ose 8,6% janë përgjigjur se shpesh herë ndjehen se janë nën presion nga persona të tjerë, 18 punëtorë ose 31% janë përgjigjur se ndonjëherë ndjehen se janë nën presion nga persona të tjerë, 19 punëtorë ose 32,8% janë përgjigjur se rrallë herë ndjehen se janë nën presion nga persona të tjerë, ndërsa 16 punëtorë ose 27,6% janë përgjigjur se asnjëherë nuk ndjehen se janë nën presion nga persona të tjerë. Nga këto të dhëna të fituara nga anketimi i punëtorëve në sektorin privat dhe publik mund të konkludojmë se punëtorët në sektorin privat janë më pak të prekur nga presionet e bashkëpunëtorëve, përderisa gjendja në sektorin publik ndryshon. Sipas përgjigjeve ata ndonjëherë ndjejnë veten se janë nën presion nga të tjerët. Vlen të theksohet se presioni i tepruar mund të kthehet në burim stresi.

Në pyetjen e radhës se a ndjehen të kritikuar, nga punëtorët e anketuar fituam këto rezultate:

**Sektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	6	5.6	5.6	5.6
Ndonjëhere	24	22.4	22.4	28.0
Rralle here	48	44.9	44.9	72.9
Asnjëhere	29	27.1	27.1	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara 6 punëtorë ose 5,6% janë përgjigjur se shpesh herë ndjehen të kritikuar, 24 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se ndonjëherë ndjehen të kritikuar, 48 punëtorë ose 44,9% janë përgjigjur se rrallë herë ndjehen të kritikuar, ndërsa 29 punëtor ose 27,1% janë përgjigjur se asnjëherë nuk ndjehen të kritikuar.

**Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	2	3.4	3.4	3.4
Ndonjëhere	12	20.7	20.7	24.1
Rralle here	29	50.0	50.0	74.1
Asnjëhere	15	25.9	25.9	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë kemi këto të dhëna: 2 punëtorë ose 3,4% janë përgjigjur se shpesh herë ndjehen të kritikuar, 12 punëtorë ose 20,7% janë përgjigjur se ndonjëherë ndjehen të kritikuar, 29 punëtorë ose 50% janë përgjigjur se rrallë herë ndjehen të kritikuar, ndërsa 15 punëtor ose 25,9% janë përgjigjur se asnjëherë nuk ndjehen të kritikuar. Nga përgjigjet e fituara mund të konkludojmë se punëtorët në sektorin publik dhe privat rrallë here ndjehen të kritikuar. Duhet cekur se kritika e rëndomtë dallon nga kritikata konstruktive. Kritika konstruktive syon përmirësimin në punë dhe është pjesë e rëndësishme e çdo pune.

Në pyetjen “e kam të vështirë të relaksohem”, kemi fituar këto informacione:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	11	10.3	10.3	10.3
Ndonjehere	26	24.3	24.3	34.6
Rralle here	42	39.3	39.3	73.8
Asnjehere	28	26.2	26.2	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Siç mund ta shohim në tabelën lartë nga anketimi i punëtorëve fituam këto rezultate: 11 punëtorë ose 10,3% janë përgjigjur se shpesh herë e kanë të vështirë të relaksohen, 26 punëtorë ose 24,3% janë përgjigjur se ndonjëherë e kanë të vështirë të relaksohen, 42 të anketuar ose 39,3% janë përgjigjur se rrallë herë ndodh që vështirë mund të relaksohen, ndërsa 28 punëtor ose 26,2% se asnjëherë nuk e kanë vështirë të relaksohen.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	6	10.3	10.3	10.3
Ndonjehere	14	24.1	24.1	34.5
Rralle here	24	41.4	41.4	75.9
Asnjehere	14	24.1	24.1	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Duke u bazuar nga anketimi kemi këto rezultate: 6 punëtorë ose 10,3% janë përgjigjur se shpesh herë e kanë të vështirë të relaksohen, 14 punëtorë ose 24,1% janë përgjigjur se ndonjëherë e kanë të vështirë të relaksohen, 24 të anketuar ose 41,4% janë përgjigjur se rrallë herë ndodh që vështirë mund të relaksohen, ndërsa 14 punëtor ose 24,1% se asnjëherë nuk e kanë vështirë të relaksohen. Situata në dy sektorët është e ngjashme.

Punëtorët gjithashtu i kemi pyetur se a përjetojnë stres në punë, nga anketimi kemi këtë pasqyrë të përgjigjeve:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	11	10.3	10.3	10.3
Ndonjehere	37	34.6	34.6	44.9
Rralle here	29	27.1	27.1	72.0
Asnjehere	30	28.0	28.0	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Nga gjithsej 107 punëtor të anketuar në sektorin privat kemi këto rezultate: 11 punëtorë ose 10,3% janë përgjigjur se shpesh herë përjetojnë stres në punë, 37 punëtorë ose 34,6% janë përgjigjur se ndonjëherë përjetojnë stres në punë, 29 punëtorë ose 27,1% janë përgjigjur se rrallë herë përjetojnë stres në punë, ndërsa 30 punëtorë ose 28% janë përgjigjur se asnjëherë nuk përjetojnë stres në punë.

**Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Shpesh here	8	13.8	13.8	13.8
Ndonjehere	23	39.7	39.7	53.4
Rralle here	18	31.0	31.0	84.5
Asnjehere	9	15.5	15.5	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara nga anketimi, 8 punëtorë ose 13,8% janë përgjigjur se shpesh herë përjetojnë stres në punë, 23 punëtorë ose 39,7% janë përgjigjur se ndonjëherë përjetojnë stres në punë, 18 punëtorë ose 31% janë përgjigjur se rrallë herë përjetojnë stres në punë, ndërsa 9 punëtorë ose 15,5% janë përgjigjur se asnjëherë nuk përjetojnë stres në punë. Sipas rezultateve të fituara kemi informacionin se një pjesë e madhe e punëtorëve konsiderojnë se përjetojnë stres në punë. Situata në dy sektorët është e ngjashme. Këto të dhëna janë të pasqyruara edhe në grafikonet në vazhdim:

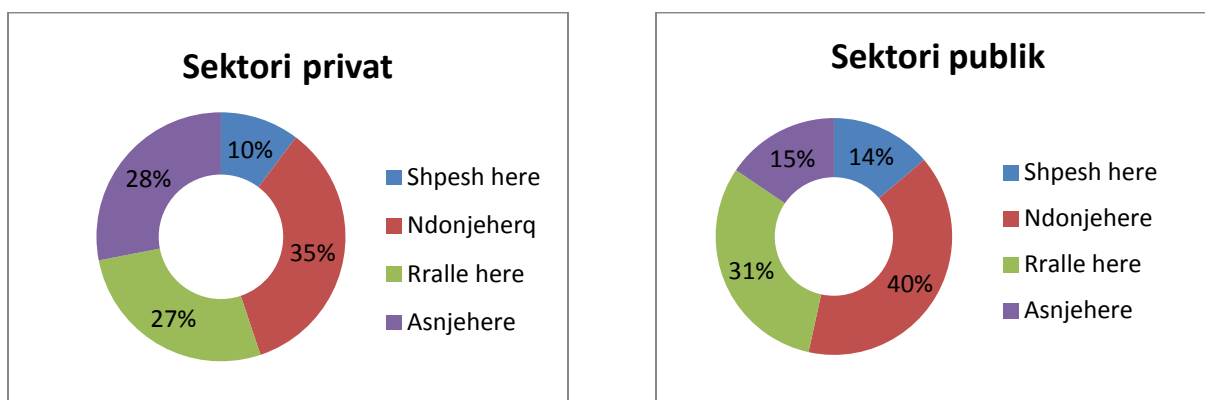


Figure 13 “A mendoni se përjetoni stres në vendin e punës?”

### 4.1.3 Performanca në punë e punëtorëve në sektorin privat dhe publik

Për organizatën e punës është me rëndësi të madhe performanca e punëtorëve si dhe lidhja e saj me stresin. Prandaj është shumë e rëndësishme që të ruhet performanca e punëtorëve edhe në situata stresi. Për të matur performancën e punëtorëve në pyetësin e dedikuar për punëtorët kemi parashtruar pyetje në lidhje me përmbushjen e detyrave të punës, sa bashkëpunojnë me kolegët, si i menaxhojnë situatat kur kërkohet shumë punë nga ato, si ndikon stresi në realizimin e kërkesave të punës etj.

Në pyetjen se a ndejnë punëtorët se nuk do të arrijnë t'i përmbushin kërkesat e punës, nga anketimi kemi këto përgjigje:

#### Spektori privat:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Shpesh herë	5	4.7	4.7	4.7
Ndonjëherë	30	28.0	28.0	32.7
Rralle herë	32	29.9	29.9	62.6
Asnjëherë	40	37.4	37.4	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Siç mund ta shohim në tabelën lartë nga anketimi i punëtorëve fituam këto rezultate: 5 punëtorë ose 4,7% janë përgjigjur se shpesh herë ndejnë se nuk do të arrijnë t'i përmbushin kërkesat e punës, 30 punëtorë ose 28% janë përgjigjur se ndonjëherë ndejnë se nuk do të arrijnë t'i përmbushin kërkesat e punës, 32 punëtorë ose 29,9% janë përgjigjur se rrallë herë ndejnë se nuk do të arrijnë t'i përmbushin kërkesat e punës, ndërsa 40 punëtorë ose 37,4% janë përgjigjur se asnjëherë nuk kanë ndjenjë të tillë se nuk do të arrijnë t'i përmbushin kërkesat e punës.

#### Spektori publik:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Shpesh herë	1	1.7	1.7	1.7
Ndonjëherë	13	22.4	22.4	24.1
Rralle herë	25	43.1	43.1	67.2
Asnjëherë	19	32.8	32.8	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara nga anketimi, 1 punëtorë ose 1,7% është përgjigjur se shpesh herë ndjen se nuk do të arrijnë t'i përmbush kërkesat e punës, 13 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se ndonjëherë ndejnë se nuk do të arrijnë t'i përmbushin kërkesat e punës, 25 punëtorë ose 43,1% janë përgjigjur se rrallë herë ndejnë se nuk do të arrijnë t'i përmbushin

kërkesat e punës, ndërsa 19 punëtorë ose 32,8% janë përgjigjur se asnjëherë nuk kanë ndjenjë të tillë se nuk do të arrijnë t'i përmbushin kërkesat e punës. Nga këto të dhëna të fituara nga anketimi i punëtorëve në sektorin privat dhe publik mund të konkludojmë se punëtorët nuk përballen me kërkesa në punë që janë përtej kapacitetit të tyre.

Në pyetjen e radhës se sa e njohin punën që duhet ta bëjnë, nga anketimi kemi këtë pasqyrë të rezultateve:

**Sektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	92	86.0	86.0	86.0
Ndonjehere	14	13.1	13.1	99.1
Rralle here	1	.9	.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Nga anketimi fituam këto rezultate: 92 punëtorë ose 86% janë përgjigjur se shpesh herë njohin punën që duhet ta bëjnë ato, 14 punëtorë ose 13,1% janë përgjigjur se ndonjëherë njohin punën që duhet ta bëjnë ato, 1 punëtorë ose 0,9% është përgjigjur se rrallë herë njeh punën që duhet ta bëjë.

**Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	54	93.1	93.1	93.1
Ndonjehere	2	3.4	3.4	96.6
Rralle here	2	3.4	3.4	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Siç mund ta shohim në tabelën lartë nga anketimi i punëtorëve fituam këto rezultate: 54 punëtorë ose 93,1% janë përgjigjur se shpesh herë njohin punën që duhet ta bëjnë ato, 2 punëtorë ose 3,4% janë përgjigjur se ndonjëherë njohin punën që duhet ta bëjnë ato, 2 punëtorë ose 3,4% janë përgjigjur se rrallë herë njohin punën që duhet ta bëjnë. Nga përgjigjet e fituara mund të konkludojmë se punëtorët në sektorin publik dhe privat e kanë të qartë përmbajtjen e punës, i kanë të definuara punët e tyre, njohin punën që duhet ta bëjnë.



Në pyetjen e radhës se sa bashkëpunojnë me kolegët për një problem që duhet të zgjidhet, nga anketimi fituam këto përgjigje:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	86	80.4	80.4	80.4
Ndonjehere	14	13.1	13.1	93.5
Rralle here	6	5.6	5.6	99.1
Asnjehere	1	.9	.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara 86 punëtorë ose 80,4% janë përgjigjur se shpesh herë bashkëpunojnë me kolegët për një problem që duhet të zgjidhet, 14 punëtorë ose 13,1% janë përgjigjur se ndonjëherë bashkëpunojnë me kolegët për një problem që duhet të zgjidhet, 6 punëtorë ose 5,6% janë përgjigjur se rrallë herë bashkëpunojnë me kolegët për një problem që duhet të zgjidhet, ndërsa vetëm 1 punëtorë ose 0,9% është përgjigjur se asnjëherë nuk bashkëpunon me kolegët për një problem që duhet të zgjidhet.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	41	70.7	70.7	70.7
Ndonjehere	12	20.7	20.7	91.4
Rralle here	4	6.9	6.9	98.3
Asnjehere	1	1.7	1.7	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë kemi këto të dhëna: 41 punëtorë ose 70,7% janë përgjigjur se shpesh herë bashkëpunojnë me kolegët për një problem që duhet të zgjidhet, 12 punëtorë ose 20,7% janë përgjigjur se ndonjëherë bashkëpunojnë me kolegët për një problem që duhet të zgjidhet, 4 punëtorë ose 6,9% janë përgjigjur se rrallë herë bashkëpunojnë me kolegët për një problem që duhet të zgjidhet, ndërsa vetëm 1 punëtorë ose 1,7% është përgjigjur se asnjëherë nuk bashkëpunon me kolegët për një problem që duhet të zgjidhet. Situata në dy sektorët është e ngjashme. Punëtorët në sektorin privat dhe publik kanë marrëdhënie të mira me kolegët, bashkëpunojnë edhe në rastet kur duhet të zgjidhet ndonjë problem.

Në pyetjen në vijim se a duhet të bëjnë shumë punë për një kohë të shkurtë, nga anketimi kemi këto të dhëna:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	26	24.3	24.3
	Ndonjehere	44	41.1	65.4
	Rralle here	26	24.3	89.7
	Asnjehere	11	10.3	100.0
	Total	107	100.0	100.0

Nga gjithsej 107 punëtorë të anketuar në sektorin privat kemi këto rezultate: 26 punëtorë ose 24,3% janë përgjigjur se shpesh herë duhet të bëjnë shumë punë për një kohë të shkurtë, 44 punëtorë ose 41,1% janë përgjigjur se ndonjëherë duhet të bëjnë shumë punë për një kohë të shkurtë, 26 punëtorë ose 24,3% janë përgjigjur se rrallë herë duhet të bëjnë shumë punë për një kohë të shkurtë, ndërsa 11 punëtorë ose 10,3% janë deklaruar se asnjëherë nuk duhet të bëjnë shumë punë për një kohë të shkurtë.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	19	32.8	32.8
	Ndonjehere	31	53.4	86.2
	Rralle here	6	10.3	96.6
	Asnjehere	2	3.4	100.0
	Total	58	100.0	100.0

Sipas rezultateve të fituara kemi këto të dhëna: : 19 punëtorë ose 32,8% janë përgjigjur se shpesh herë duhet të bëjnë shumë punë për një kohë të shkurtë, 31 punëtorë ose 53,4% janë përgjigjur se ndonjëherë duhet të bëjnë shumë punë për një kohë të shkurtë, 6 punëtorë ose 10,3% janë përgjigjur se rrallë herë duhet të bëjnë shumë punë për një kohë të shkurtë, ndërsa 2 punëtorë ose 3,4% janë deklaruar se asnjëherë nuk duhet të bëjnë shumë punë për një kohë të shkurtë. Siç mund të shohin nga tabelat lartë të punësuarit në sektorin publik dhe privat ndonjëherë kanë punë intensive, ato duhet të bëjnë shumë punë për një kohë të shkurtë. Një punë e vazhdueshme pa periudha pushimi mund të bëhet një burim stresi.

Në pyetjen e radhës se punët duhet t'i bëjnë sepse duhet, jo sepse ato dëshirojnë, nga anketimi kemi këto përgjigje:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	21	19.6	19.6	19.6
Ndonjehere	38	35.5	35.5	55.1
Rralle here	26	24.3	24.3	79.4
Asnjehere	22	20.6	20.6	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga rezultatet e paraqitura në tabelën lartë: 21 punëtorë ose 19,6% janë përgjigjur se shpesh herë i bëjnë punët e caktuara sepse duhet jo sepse ato dëshirojnë, 38 punëtorë ose 35,5% janë përgjigjur se ndonjëherë bëjnë punët e caktuara sepse duhet jo sepse ato dëshirojnë, 26 punëtorë ose 24,3% janë përgjigjur se rrallë herë i bëjnë punët sepse duhet jo sepse ata dëshirojnë, ndërsa 22 punëtorë ose 20,6% janë përgjigjur se asnjëherë nuk i bëjnë punët sepse duhet, por sepse ata dëshirojnë.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	15	25.9	25.9	25.9
Ndonjehere	19	32.8	32.8	58.6
Rralle here	14	24.1	24.1	82.8
Asnjehere	10	17.2	17.2	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Duke u bazuar nga anketimi kemi këto rezultate: 15 punëtorë ose 25,9% janë përgjigjur se shpesh herë i bëjnë punët e caktuara sepse duhet jo sepse ato dëshirojnë, 19 punëtorë ose 32,8% janë përgjigjur se ndonjëherë bëjnë punët e caktuara sepse duhet jo sepse ato dëshirojnë, 14 punëtorë ose 24,1% janë përgjigjur se rrallë herë i bëjnë punët sepse duhet jo sepse ata dëshirojnë, ndërsa 10 punëtorë ose 17,2% janë përgjigjur se asnjëherë nuk i bëjnë punët sepse duhet, por sepse ata dëshirojnë. Nga përgjigjet e fituara mund të konkludojmë se punëtorët si në sektorin publik dhe ashtu edhe në atë privat duhet ta bëjnë një punë që i është caktuar, jo sepse ato dëshirojnë.

Në pyetjen e radhës se a kanë kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë, nga anektimi kemi këtë pasqyrë të përgjigjeve:

**Sektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	16	15.0	15.0	15.0
Ndonjëhere	27	25.2	25.2	40.2
Rralle here	42	39.3	39.3	79.4
Asnjëhere	22	20.6	20.6	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sipas përgjigjeve të punëtorëve të anketuar kemi këto rezultate: 16 punëtorë ose 15% janë përgjigjur se shpesh herë kanë kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë, 27 punëtorë ose 25,2% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë, 42 punëtorë ose 39,3% janë përgjigjur se rrallë herë kanë kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë, 22 punëtorë ose 20,6% janë përgjigjur se asnjëherë nuk kanë kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë.

**Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	16	27.6	27.6	27.6
Ndonjëhere	20	34.5	34.5	62.1
Rralle here	15	25.9	25.9	87.9
Asnjëhere	7	12.1	12.1	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë kemi këto të dhëna: 16 punëtorë ose 27,6% janë përgjigjur se shpesh herë kanë kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë, 20 punëtorë ose 34,5% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë, 15 punëtorë ose 25,9% janë përgjigjur se rrallë herë kanë kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë, 7 punëtorë ose 12,1% janë përgjigjur se asnjëherë nuk kanë kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë. Siç mund të shohim nga rezultatet e anketës të punësuarit në sektorin privat rrallë herë kur përjetojnë stres në punë kanë kokëdhembje, përderisa tek të punësuarit në sektorin publik stresi i punës ndonjëherë rezulton me dhembje të kokës. Vlen të thkesohet se simptomat e stresit fillojnë nga dhimbja e kokës. Këto të dhëna janë të pasqyruara edhe në grafikonet në vazhdim.

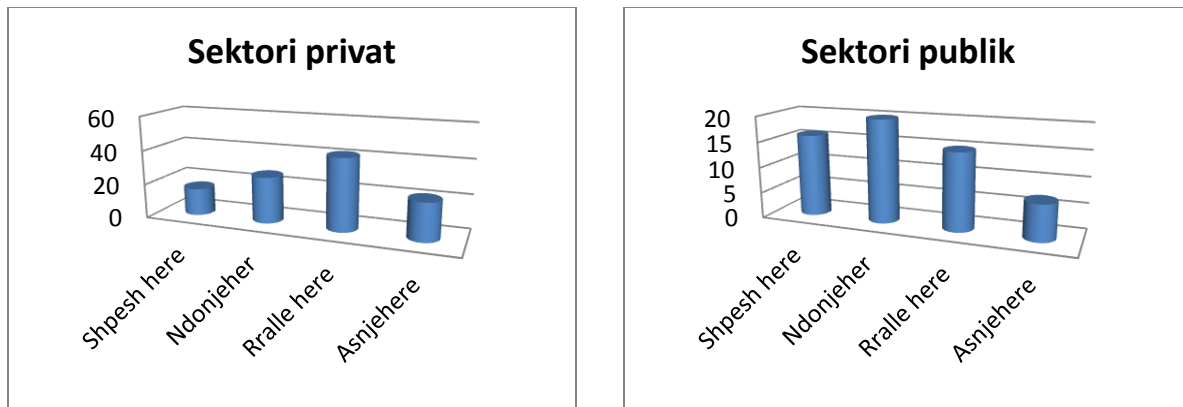


Figure 14 “Kam kokëdhembje kur përjetojnë stres në punë?”

Në pyetjen e radhës se a janë të stërngaruar me përgjegjësi, nga anketimi i punëtorëve kemi marrë këto përgjigje:

**Sektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	14	13.1	13.1	13.1
Ndonjehere	45	42.1	42.1	55.1
Rralle here	35	32.7	32.7	87.9
Asnjehere	13	12.1	12.1	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara 14 punëtorë ose 13,1% janë përgjigjur se shpesh herë janë të stërngaruar me përgjegjësi, 45 punëtorë ose 42,1% janë përgjigjur se ndonjëherë janë të stërngaruar me përgjegjësi, 35 punëtorë ose 32,7% janë përgjigjur se rrallë herë janë të stërngaruar me përgjegjësi, ndërsa 13 punëtorë ose 12,1% janë përgjigjur se asnjëherë nuk janë të stërngaruar me përgjegjësi.

**Sektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	13	22.4	22.4	22.4
Ndonjehere	25	43.1	43.1	65.5
Rralle here	16	27.6	27.6	93.1
Asnjehere	4	6.9	6.9	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë kemi këto të dhëna: 13 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se shpesh herë janë të stërngaruar me përgjegjësi, 25 punëtorë ose 43,1% janë përgjigjur se ndonjëherë janë të stërngaruar me përgjegjësi, 16 punëtorë ose 27,6% janë

përgjigjur se rrallë herë janë të stërngarkuar me përgjegjësi, ndërsa 4 punëtorë ose 6,9% janë përgjigjur se asnjëherë nuk janë të stërngarkuar me përgjegjësi. Situata në dy sektorët është e ngjashme. Punëtorët në sektorin privat dhe publik, vlerësojnë se ndonjëherë janë të mbingarkuar me përgjegjësi dhe obligime.

Në pyetjen në vazhdim se a vlerësohen nga të tjerët për punën që ato bëjnë, nga anketimi kemi këto të dhëna:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	47	43.9	43.9	43.9
Ndonjehere	48	44.9	44.9	88.8
Rralle here	8	7.5	7.5	96.3
Asnjehere	4	3.7	3.7	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sipas përgjigjeve të punëtorëve të anketuar kemi këto rezultate: 47 punëtorë ose 43,9% janë përgjigjur se shpesh herë vlerësohen nga të tjerët për punën që ato bëjnë, 48 punëtorë ose 44,9% janë përgjigjur se ndonjëherë vlerësohen nga të tjerët për punën që ato bëjnë, 8 punëtorë ose 7,5% janë përgjigjur se rrallë herë vlerësohen nga të tjerët për punën që ato bëjnë, ndërsa 4 punëtorë ose 3,7% janë përgjigjur se anjëherë nuk vlerësohen nga të tjerët për punën që ato bëjnë.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	13	22.4	22.4	22.4
Ndonjehere	25	43.1	43.1	65.5
Rralle here	16	27.6	27.6	93.1
Asnjehere	4	6.9	6.9	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara kemi këto të dhëna: 13 punëtorë ose 22,4% janë përgjigjur se shpesh herë vlerësohen nga të tjerët për punën që ato bëjnë, 25 punëtorë ose 43,1% janë përgjigjur se ndonjëherë vlerësohen nga të tjerët për punën që ato bëjnë, 16 punëtorë ose 27,6% janë përgjigjur se rrallë herë vlerësohen nga të tjerët për punën që ato bëjnë, ndërsa 4 punëtorë ose 6,9% janë përgjigjur se anjëherë nuk vlerësohen nga të tjerët për punën që ato bëjnë. Siç mund të shihet nga tabelat më lartë të punësuarit në sektorin privat ndjehen më të vlerësuar nga të tjerët për punën që ato bëjnë, përderisa punëtorët në sektorin publik ndjehen më pak të vlerësuar nga të tjerët për punën që ato bëjnë.

Në pyetjen se nëse ka mbingarkesë në punë, a mund punëtorët t'i përfundojnë gjitha punët, kemi këtë pasqyrë të përgjigjeve:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	69	64.5	64.5	64.5
Ndonjëhere	27	25.2	25.2	89.7
Rralle here	9	8.4	8.4	98.1
Asnjëhere	2	1.9	1.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Nga anketimi fituam këto rezultate: 69 punëtorë ose 64,5% janë përgjigjur se shpesh herë mund t'i përfundojnë gjitha punët pavarësisht mbingarkesës në punë, 27 punëtorë ose 25,2% janë përgjigjur se ndonjëherë mund t'i përfundojnë gjitha punët pavarësisht mbingarkesës në punë, 9 punëtorë ose 8,4% janë përgjigjur se rrallë herë mund t'i përfundojnë gjitha punët kur ka mbingarkesë në punë, ndërsa 2 punëtorë ose 1,9% janë përgjigjur se asnjëherë nuk mund t'i përfundojnë gjitha punët kur ka mbingarkesë në punë.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	35	60.3	60.3	60.3
Ndonjëherë	18	31.0	31.0	91.4
Rralle here	3	5.2	5.2	96.6
Asnjëherë	2	3.4	3.4	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Sipas rezultateve të fituara kemi këto të dhëna: 35 punëtorë ose 60,3% janë përgjigjur se shpesh herë mund t'i përfundojnë gjitha punët pavarësisht mbingarkesës në punë, 18 punëtorë ose 31% janë përgjigjur se ndonjëherë mund t'i përfundojnë gjitha punët pavarësisht mbingarkesës në punë, 3 punëtorë ose 5,2% janë përgjigjur se rrallë herë mund t'i përfundojnë gjitha punët kur ka mbingarkesë në punë, ndërsa 2 punëtorë ose 3,4% janë përgjigjur se asnjëherë nuk mund t'i përfundojnë gjitha punët kur ka mbingarkesë në punë. Siç mund të shohim nga tabelat lartë mbi 50% e të anketuarve në sektorin privat dhe publik janë përgjigjur se mund t'i mbarojnë punët edhe kur ka mbingarkesa në punë, që këtu mund të konkludojmë se edhe pse janë të stërngarkuar me punë ato megjithatë përpiqen t'i përfundojnë detyrat e caktuara. Kjo shpesh ndodh me qëllimin e vetëm për të ruajtur vendin e punës. Megjithatë kur punëtorët vazhdimisht përballen me ngarkesa në punë dhe kur presioni është i tepruar mund të kthehet në burim stresi.

Në pyetjen e radhës nëse punëtorët ndjehen shumë të angazhuar me punë, nga anketimi fituam këto përgjigje:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	19	17.8	17.8
	Ndonjehere	50	46.7	64.5
	Rralle here	28	26.2	90.7
	Asnjehere	10	9.3	100.0
	Total	107	100.0	100.0

Sipas rezultateve të fituara 19 punëtorë ose 17,8% janë përgjigjur se shpesh herë ndjehen shumë të angazhuar me punë, 50 punëtorë ose 46,7% janë përgjigjur se ndonjëherë ndjehen shumë të angazhuar me punë, 28 persona ose 26,2% janë përgjigjur se rrallë herë ndjehen se kanë shumë punë për të realizuar, ndërsa 10 punëtorë ose 9,3% janë përgjigjur se asnjëherë nuk konsiderojnë se kanë shumë punë për të realizuar.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	20	34.5	34.5
	Ndonjehere	27	46.6	81.0
	Rralle here	10	17.2	98.3
	Asnjehere	1	1.7	100.0
	Total	58	100.0	100.0

Duke u bazuar nga anketimi kemi këto rezultate: 20 punëtorë ose 34,5% janë përgjigjur se shpesh herë ndjehen shumë të angazhuar me punë, 27 punëtorë ose 46,6% janë përgjigjur se ndonjëherë ndjehen shumë të angazhuar me punë, 10 persona ose 17,2% janë përgjigjur se rrallë herë ndjehen se kanë shumë punë për të realizuar, ndërsa 1 punëtorë ose 1,7% është përgjigjur se asnjëherë nuk ndjen se ka shumë punë për të realizuar. Siç mund të shohim nga tabelat lartë të punësuarit në sektorin publik ndjehen më të angazhuar me punë, përderisa të punësuarit në sektorin privat konsiderojnë se nuk janë të stërngarkuar me angazhime. Te sektori publik 34,5% janë përgjigjur se shpesh ndjehen shumë të angazhuar ndaj punës përderisa te sektori privat 17,8% janë përgjigjur se shpesh ndjehen të angazhuar me punë.



Në pyetjen e fundit që iu parashtrua punëtorëve nëse mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stres, kemi këtë pasqyrë të rezultateve:

**Spektori privat:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	58	54.2	54.2
	Ndonjehere	30	28.0	82.2
	Rralle here	12	11.2	93.5
	Asnjehere	7	6.5	100.0
	Total	107	100.0	100.0

Nga gjithsej 107 punëtor të anketuar në sektorin privat kemi këto rezultate: 58 punëtorë ose 54,2% janë përgjigjur se shpesh herë mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stres, 30 punëtorë ose 28% janë përgjigjur se ndonjëherë mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stres, 12 punëtorë ose 11,2% janë përgjigjur se rrallë herë mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stress, ndërsa 7 punëtorë ose 6,5% janë përgjigjur se asnjëherë nuk mund t'i përfundojnë punët kur përjetojnë stres.

**Spektori publik:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	28	48.3	48.3
	Ndonjehere	26	44.8	93.1
	Rralle here	2	3.4	96.6
	Asnjehere	2	3.4	100.0
	Total	58	100.0	100.0

Sipas rezultateve të fituara kemi këto të dhëna: 28 punëtorë ose 48,3% janë përgjigjur se shpesh herë mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stres, 26 punëtorë ose 44,8% janë përgjigjur se ndonjëherë mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stres, 2 punëtorë ose 3,4% janë përgjigjur se rrallë herë mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stress, ndërsa 2 punëtorë ose 3,4% janë përgjigjur se asnjëherë nuk mund t'i përfundojnë punët kur përjetojnë stres. Situata në dy sektorët është e ngjashme. Nga këto të dhëna mund të konkludojmë se edhe pse ka prani të stresit, megjithatë punëtorët arrijnë të përfundojnë detyrat dhe obligimet e caktuara në punë.

#### 4.1.4 Stresi organizativ (Drejtore, menaxher, udheheqës të resurseve humane)

Në pyetësonin e shpërndarë për menaxherët kemi kërkuar të përgjigjen për pyetjet që kanë të bëjnë me kushtet e punës, personelin në punë, sa ato marrin pjesë në vendimmarrje, sa kanë njohuri për stres programet për parandalimin dhe reduktimin në vendin e punës, sa stresi dëmton veprimtarinë e organizatës etj.

Në pyetjen e parë të pyetësonit dedikuar për rolet menaxhuese se a janë kushtet e punës të mira nga anketimi fituam këto rezultate:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shume	14	70,0	70,0	70,0
	Deri diku	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Përgjigjet e mundshme për pyetjen kanë qenë në formën e zgjedhjes së njëres prej aletrnativave të tilla si: “Shumë”, “Deri diku”, “Pak”, dhe “Aspak”. Sipas rezultateve të fituara 14 menaxherë ose 70% kanë deklaruar se kushtet e punës janë të mira, përderisa 6 menaxherë ose 30% janë deklaruar se kushtet e punës janë të mira deri në një masë. Nga kjo perspektivë e menaxherëve mund të konkludojmë se menaxherët ofrojnë kushte të mira të punës e që mund të ndikojnë pozitivisht te punëtorët për përmbushjen e detyrave të tyre.

Në pyetjen se a kanë personel të mjaftueshëm morëm këtë rezultate:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	11	55,0	55,0	55,0
	Ndonjehere	8	40,0	40,0	95,0
	Asnjehere	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Kjo pyetje iu është parashtruar menaxherëve për të kuptuar se sa e rëndësishme është për një organizatë të ketë numër të mjaftueshëm të punëtorëve me qëllim që punëtorët mos të mbingarkohen me detyra dhe obligime shtesë, ku si rezultat i mbinkarkesës mund të paraqitet stresi. Nga hulumtimi fituam këto rezultate: 11 menaxherë ose 55% shpesh herë kanë personel të mjaftueshëm, 8 menaxher të anketuar ose 40% ndonjëherë kanë personel të mjaftueshëm, vetëm një menaxher i anketuar ose 5% ka potencuar se asnjëherë nuk ka personel të mjaftushëm.

Në pyetjen në vazhdim e cila thekson se në procesin e vendimmarrjes ndëgjoj edhe mendimet e punëtorëve, kemi këto rezultate:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	14	70,0	70,0	70,0
Ndonjëhere	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Siç mund të shihet nga tabela, 14 menaxherë ose 70% janë përgjigjur se shpesh herë ndëgjojnë mendimet e punëtorëve në marrjen e vendimeve, 6 menaxherë ose 30% kanë deklaruar se ndonjëherë ndëgjojnë mendimet e punëtorëve. Nga kjo mund të konkludojmë se menaxherët i kushtojnë rëndësinë e duhur edhe mendimeve të punëtorëve në procesin e vendimmarrjes.

Në pyetjen në vazhdim se sa janë të gatshëm të menaxhojnë kërkesat e ndryshme në punë, nga rezultati i anketimit kemi këto përgjigje:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	18	90,0	90,0	90,0
Ndonjëhere	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Përgjigjet për pyetjen e lartpërmendur kanë qenë në formën e zgjedhjes së njërës prej alterantivave, “Shpesh herë”, “Ndonjëherë”, “Rallë herë”, dhe “Asnjëherë”. 18 menaxherë të anketuar ose 90% janë përgjigjur se shpesh herë i menaxhojnë kërkesat e ndryshme në punë, ndërsa 2 menaxher ose 10% kanë deklaruar se ndonjëherë mund të menaxhojnë kërkesat e ndryshme në punë.

#### 4.1.5 Performanca e punëtorëve (Drejtor, menaxher, udhëheqës të resurseve humane)

Në pyetësin dedikuar për menaxherët, drejtorët, udhëheqësit e resurseve humane kemi parashtruar pyetje lidhur me performancën e punëtorëve, sa ato i kanë të qarta rolet, çfarë komunikimi ata kanë me punëtorët, sa mbajnë trajnime për punëtorët që kanë të bëjnë me përmisimin e performancës së punëtorëve, sa i shpërblejnë punëtorët etj. Siç kemi theksuar në kapitullin e dytë të burimet e stresit përfshihen edhe këto parametra e që janë shumë të rëndësishme për të mbajtur në kontroll stresin në punë.

Në pyetjen e radhës se punëtorët i kanë të qarta rolet dhe pozicionet e tyre, kemi këto përgjigje:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	15	75,0	75,0	75,0
Ndonjëhere	3	15,0	15,0	90,0
Rralle here	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Sipas rezultatit 15 menaxherë ose 75% janë deklaruar se shpesh herë punëtorët e tyre i kanë të qarta rolet dhe pozicionet e tyre, 3 menaxherë ose 15% janë përgjigjur se ndonjëherë punëtorët e tyre i kanë të qarta rolet dhe pozicionet e tyre, ndërsa 2 menaxherë ose 10% janë përgjigjur se rrallë herë punëtorët e tyre i kanë të qarta rolet dhe pozicionet e tyre.

Në pyetjen se a kanë komunikim të mirë me punëtorët, kemi këtë pasqyrë të përgjigjeve:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	17	85,0	85,0	85,0
Ndonjëhere	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Nga anketimi fituam këto rezultate 17 menaxherë gjegjësisht 85% janë përgjigjur se shpesh herë kanë komunikim të mirë me punëtorët, 3 menaxherë gjegjësisht 15% janë përgjigjur se ndonjëherë kanë komunikim të mirë me punëtorët. Sipas rezultateve menaxherët kanë komunikimi të mirë me punëtorët.

Në pyetjen e radhës se a arrijnë punëtorët t'i përfundojnë detyrat e caktuara nga menaxherët, kemi këto përgjigje:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	16	80,0	80,0	80,0
	Ndonjehere	3	15,0	15,0	95,0
	Rralle here	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Nga anketimi kemi këto rezultate: 16 menaxherë ose 80% janë përgjigjur se shpesh herë punëtorët arrijnë t'i përfundojnë detyrat e caktuara nga ana e tyre, 3 menaxherë ose 15% janë përgjigjur se ndonjëherë punëtorët arrijnë t'i përfundojnë detyrat e caktuara nga ana e tyre, ndërsa vetëm 1 menaxher ose 5% është përgjigjur se rrallë herë punëtorët arrijnë t'i përfundojnë detyrat e caktuara nga ana e tyre.

Në pyetjen për menaxherët “kur punëtorët përjetojnë stres në punë, mundohem të gjej metoda dhe mënyra të ndryshme për të zgjidhur problemet”, kemi këtë pasqyrë të përgjigjeve:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	13	65,0	65,0	65,0
	Ndonjehere	4	20,0	20,0	85,0
	Rralle here	2	10,0	10,0	95,0
	Asnjehere	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Sipas rezultateve nga anketimi 13 menaxherë ose 65% e menaxherëve të anketuarve janë përgjigjur se shpesh herë kur punëtorët përjetojnë stres në punë mundohen të gjejnë metoda dhe mënyra të ndryshme për të zgjidhur problemet, 4 menaxherë ose 20% janë përgjigjur se ndonjëherë mundohen të gjejnë metoda dhe mënyra të ndryshme për të zgjidhur problemet në rastet kur punëtorët përjetojnë stres në punë, 2 menaxherë ose 10% janë përgjigjur se rrallë herë mundohen të gjejnë metoda dhe mënyra të ndryshme për të zgjidhur problemet në rastet kur punëtorët përjetojnë stres në punë, ndërsa 1 menaxher ose 5% ka deklaruar se asnjëherë nuk ndërmer masa që të zgjidh problemet kur punëtorët përjetojnë stres në punë.

Në pyetjen se sa punëtorët marrin feedback-un për punën e tyre kemi këtë pasqyrë të rezultateve:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	11	55,0	55,0	55,0
	Ndonjëhere	7	35,0	35,0	90,0
	Asnjëhere	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Siç mund të shihet nga tabela lartë 11 menaxherë të anketuar ose 55% janë përgjigjur se shpesh herë punëtorët e tyre marrin feedback-un për punën e tyre, 7 menaxherë ose 35% janë përgjigjur se ndonjëherë punëtorët e tyre marrin feedback-un për punën e tyre, ndërsa 2 menaxherë ose 10% janë përgjigjur se asnjëherë punëtorët e tyre nuk marrin feedback-un për punën e tyre.

Pyetja në vijim ka pasur për qëllim për të marrë informacione se sa menaxherët zhvillojnë trajnime për punëtorët për përmisimin e performancës së tyre dhe kemi këtë pasqyrë të përgjigjeve:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	4	20,0	20,0	20,0
	Ndonjëhere	8	40,0	40,0	60,0
	Rralle here	4	20,0	20,0	80,0
	Asnjëhere	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Nga rezultatet e fituara nga gjithsej 20 menaxher të anketuar kemi: 4 menaxher të anketuarve ose 20% janë përgjigjur se shpesh here realizojnë trajnime për punëtorët për përmisimin e performancës së tyre, 8 menaxher ose 40% janë përgjigjur se ndonjëherë realizojnë trajnime për punëtorët për përmisimin e performancës së tyre, 4 menaxher ose 20% janë përgjigjur se rrallë herë realizojnë trajnime për punëtorët për përmisimin e performancës së tyre, ndërsa 4 menaxherë ose 20% janë përgjigjur asnjëherë nuk realizojnë trajnime për punëtorët për përmisimin e performancës së tyre. Sipas rezultateve të fituara kemi informacionin se menaxherët nuk realizojnë mjaftueshëm trajnime për të përmisuar performancën e punëtorëve. Këto informacione janë të paraqitura edhe në grafikonin në vijim.

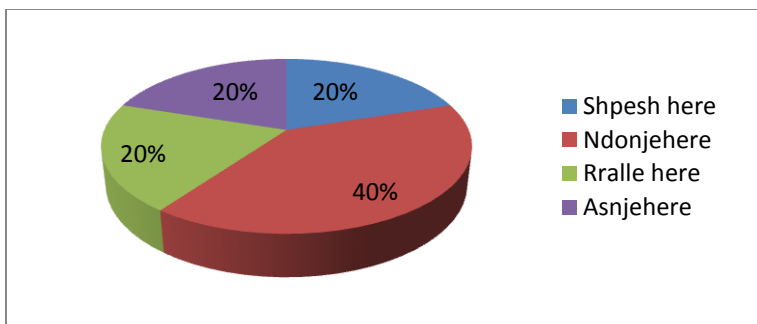


Figure 15 Realizimi i trajnimeve për përmisimin e performancës së punëtorëve

Pyetja e fundit që iu parashtrua menaxherëve se sa shpesh i shpërbleni punëtorët për punën e tyre, nga anketimi fituam këto rezultate:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shpesh here	10	50,0	50,0	50,0
Ndonjehere	6	30,0	30,0	80,0
Rralle here	2	10,0	10,0	90,0
Asnjehere	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Siç mund të shohim nga tabela lartë 10 menaxher të anketuar gjegjësisht 50% janë përgjigjur se shpesh herë i shpërblejnë punëtorët për punën e tyre, 6 menaxherë ose 30 % janë përgjigjur se ndonjëherë i shpërblejnë punëtorët për punën e tyre, 2 menaxherë ose 10% janë përgjigjur se rrallë herë i shpërblejnë punëtorët për punën e tyre, ndërsa 2 menaxherë ose 10% janë përgjigjur se asnjëherë nuk i shpërblejnë punëtorët për punën e tyre. Kjo mund të vërehet edhe në grafikunin e paraqitur më poshtë.

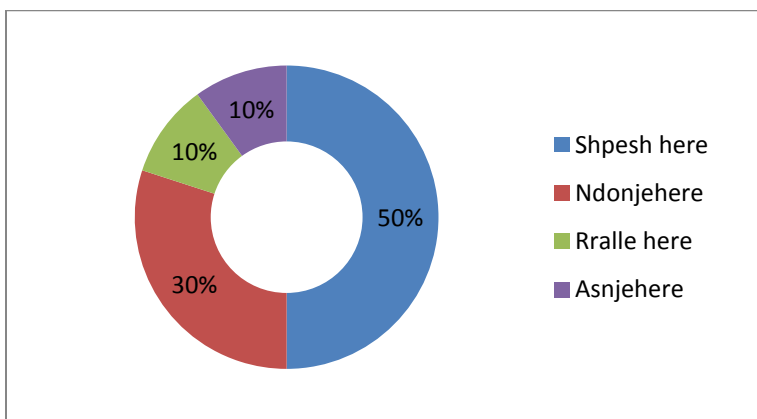


Figure 16 Shpërblimet për punëtorët

## 4.2 Testimi i hipotezave

**H<sub>1</sub> - Menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane nuk i kushtojnë rëndësinë e duhur menaxhimit të stresit**

**H<sub>2</sub> - Menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane dhe punëtorët nuk kanë njohuri të mjaftueshme në lidhje me stres-programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në punë**

**H<sub>3</sub> - Menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane dhe punëtorët kanë vetëdije të ulët mbi efektet negative që mbart stresi profesional**

**H<sub>4</sub> - Si rezultat i pasojave nga hipotezat paraprake, stresi i punës ndikon negativisht në produktivitetin e punonjësve dhe në performancën e organizatës**

Për hipotezën e parë të punësuarve në rolet menaxhuese si: drejtor, menaxher, udhëheqës të resurseve humane iu parashtrua pyetja se kur punëtorët përjetojnë stres në punë, sa mundohen të gjejnë metoda dhe mënyra të ndryshme për të zgjidhur problemet, dhe kemi këto rezultate:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	13	65,0	65,0	65,0
	Ndonjehere	4	20,0	20,0	85,0
	Rralle here	2	10,0	10,0	95,0
	Asnjehere	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Sipas rezultateve nga anketimi 13 menaxherë ose 65% e menaxherëve të anketuarve janë përgjigjur se shpesh herë kur punëtorët përjetojnë stres në punë mundohen të gjejnë metoda dhe mënyra të ndryshme për të zgjidhur problemet, 4 menaxherë ose 20% janë përgjigjur se ndonjëherë mundohen të gjejnë metoda dhe mënyra të ndryshme për të zgjidhur problemet në rastet kur punëtorët përjetojnë stres në punë, 2 menaxherë ose 10% janë përgjigjur se rrallë herë mundohen të gjejnë metoda dhe mënyra të ndryshme për të zgjidhur problemet në rastet kur punëtorët përjetojnë stres në punë, ndërsa 1 menaxher ose 5% ka deklaruar se asnjëherë nuk ndërmerr masa që të zgjidh problemet kur punëtorët përjetojnë stres në punë. Këto të dhëna janë të pasqyruara edhe në grafikonin e paraqitur më poshtë:



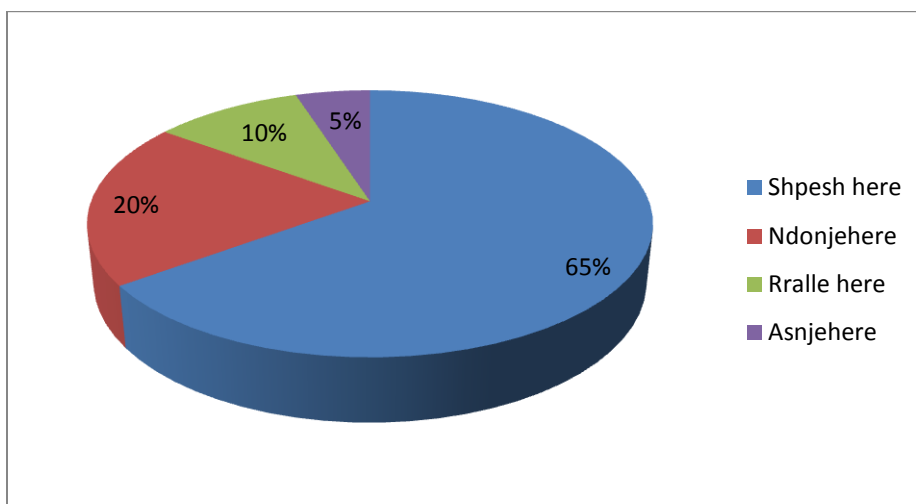


Figure 17 Mënyrat dhe metodat për të zgjidhur problemet kur punëtorët përjetojnë stres

Duke u bazuar në rezultatet e fiturara 65% e menaxherëve të anketuar janë përgjigjur se shpesh herë kur punëtorët përjetojnë stres në punë mundohen të gjejnë metoda dhe mënyra të ndryshme për të zgjidhur problemet, hipotezën e parë e hudhim poshtë pasi që menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane i kushtojnë rëndësinë e duhur menaxhimit të stresit.

Për hipotezën e dytë punëtorëve si dhe të punësuarve në rolet menaxhuese si: drejtor, menaxher, udhëheqës të resurseve humane iu parashtrua pyetja se sa kanë njohuri për stres programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në vendin e punës, dhe dolën këto rezultate:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shume	40	21,6	21,6	21,6
	Deri diku	75	40,5	40,5	62,2
	Pak	44	23,8	23,8	85,9
	Aspak	26	14,1	14,1	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Nga gjithsej 185 të anketuar kemi këto rezultate: 40 të anketuar ose 21,6% janë përgjigjur me shumë që nënkuptojmë se kanë njohuri të mjaftueshme për stres programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në vendin e punës, 75 të anketuar ose 40,5% janë përgjigjur me deri diku që nënkuptojmë se deri diku kanë njohuri për stres programet për parandalimin dhe reduktimin e

stresit në vendin e punës, 44 të anketuar ose 23,8% janë përgjigjur me pak që nënkuptojmë se shumë pak kanë njohuri për stres programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në vendin e punës, ndërsa 26 të anketuar ose 14,1% kanë deklaruar se nuk kanë aspak njohuri për stres programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në vendin e punës. Këto informacione janë të paraqitura edhe në grafikun në vijim:

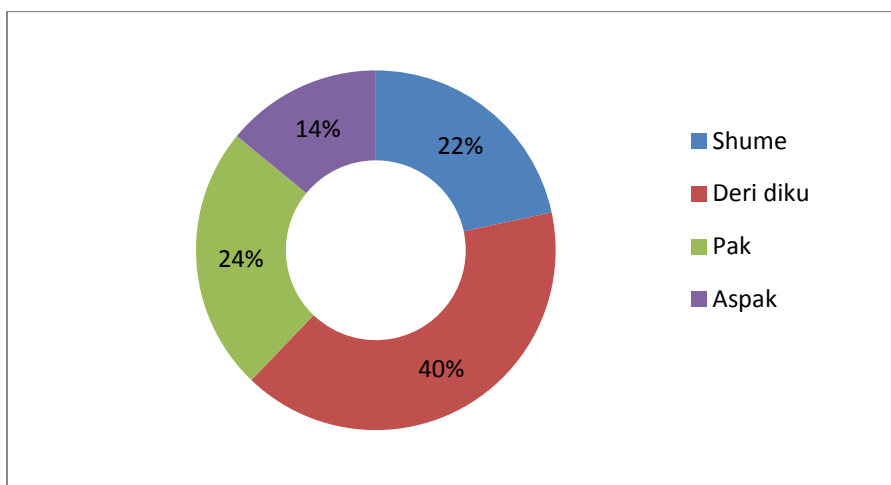


Figure 18 "Sa keni njohuri për stres programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në vendin e punës?"

Duke u nisur nga fakti se vetëm 22% janë përgjigjur se kanë njohuri të mjaftueshme për stres programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në vendin e punës, tregon në verifikimin e hipotezës së dytë pasi që të anketuarit duke i përfshirë menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane dhe punëtorët nuk kanë njohuri të mjaftueshme në lidhje me stres programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në punë.

Për hipotezën e tretë punëtorëve si dhe të punësuarve në rolet menaxhuese si: drejtor, menaxher, udhëheqës të resurseve humane iu parashtrua pyetja se sa prezenca e stresit në organizatë dëmton veprimtarinë e organizatës, dhe rezultatet ishin këto:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Shume	83	44,9	44,9	44,9
Deri diku	66	35,7	35,7	80,5
Pak	24	13,0	13,0	93,5
Aspak	12	6,5	6,5	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Nga gjithsej 185 të anketuar kemi këto rezultate: 83 të anketuar ose 44,9% janë përgjigjur se prezenca e stresit në organizatë e dëmton shumë veprimtarinë e organizatës, 66 të anketuar ose 35,7% janë përgjigjur se prezenca e stresit në organizatë deri diku e dëmton veprimtarinë e organizatës, 24 të anketuar ose 13% janë përgjigjur se prezenca e stresit në organizatë pak e dëmton veprimtarinë e organizatës, ndërsa 12 të anketuar ose 6,5% janë përgjigjur se prezenca e stresit në organizatë aspak nuk e dëmton veprimtarinë e organizatës. Këto të dhëna janë të pasqyruara edhe në grafikonin e paraqitur më poshtë:

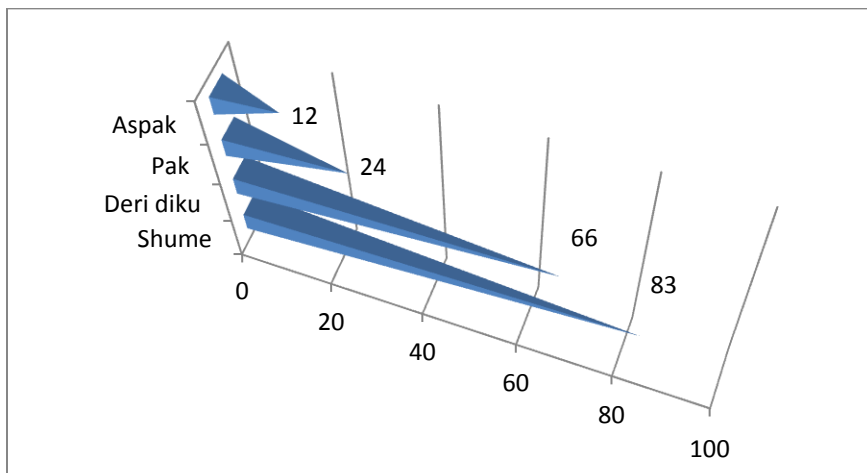


Figure 19 "Sa prezenca e stresit në organizatë dëmton veprimtarinë e organizatës ?"

Duke u nisur nga fakti se 83 të anketuar ose 44,9% janë përgjigjur se prezenca e stresit në organizatë e dëmton shumë veprimtarinë e organizatës, si dhe 66 të anketuar ose 35,7% janë përgjigjur se megjithatë prezenca e stresit në organizatë dëmton deri diku veprimtarinë e organizatës, ndërsa vetëm 24 të anketuar ose 13% kanë deklaruar se pak e dëmton dhe 12 të anketuar ose 6,5% janë përgjigjur se aspak nuk e dëmton veprimtarinë e organizatës, hipotezën e tretë e hudhim poshtë sepse menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane dhe punëtorët janë të vetëdijshëm mbi efektet negative që mbart stresi profesional.

Për hipotezën e katërt punëtorëve iu parashtrua pyetja nëse mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stres, dhe rezultatet ishin këto:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Shpesh here	86	52,1	52,1	52,1
	Ndonjehere	56	33,9	33,9	86,1
	Rralle here	14	8,5	8,5	94,5
	Asnjehere	9	5,5	5,5	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Nga gjithsej 165 punëtor të anketuar kemi këto rezultate: 86 punëtorë ose 52,1% janë përgjigjur se shpesh herë mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stres, 56 punëtorë ose 33,9% janë përgjigjur se ndonjëherë mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stres, 14 punëtorë ose 8,5% janë përgjigjur se rrallë herë mund t'i përfundojnë punët edhe kur përjetojnë stres, ndërsa 9 punëtorë ose 5,5 janë përgjigjur se asnjëherë nuk mund t'i përfundojnë punët kur përjetojnë stres. Nga këto të dhëna mund të konkludojmë se edhe pse ka prani të stresit, punëtorët arrijnë t'i përfundojnë punët e caktuara. Këto të dhëna janë të pasqyruara edhe në grafikonin e paraqitur më poshtë:

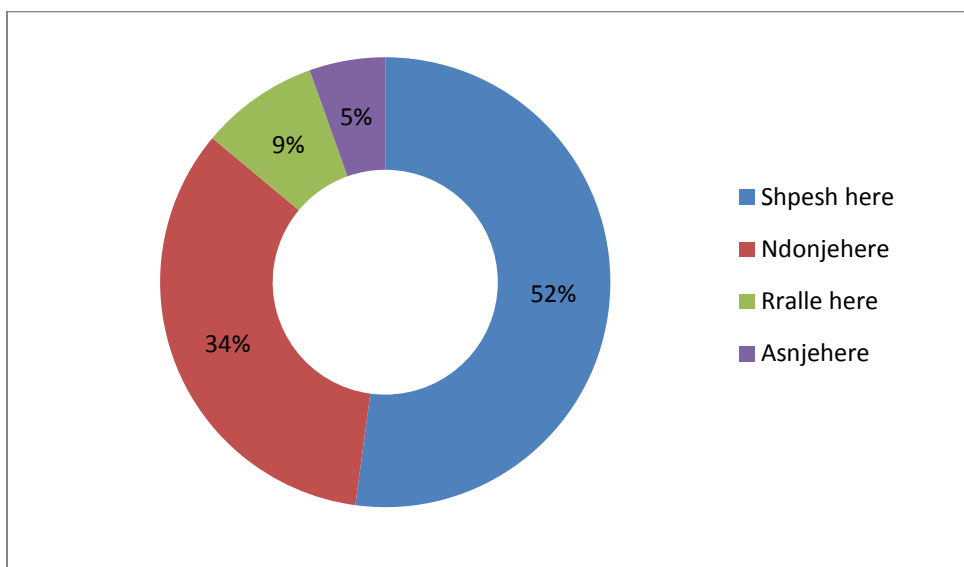


Figure 20 "Mund t'i përfundoj punët edhe kur përjetoj stres"

Duke u nisur nga fakti se 52% e punëtorëve të anketuar janë përgjigjur se shpesh herë mund t'i përfundojnë punët edhe kur ka prani të stresit në punë, hipotezën e katërt e hudhim poshtë pasi që punëtorët edhe kur përjetojnë stres arrijnë t'i përmbushin detyrat dhe obligimet e caktuara nga punëdhënësi, dmth edhe pse ka prani të stresit, nuk ka impakt negativ në produktivitetin e punonjësve.

## **5 KAPITULLI I PESTË: Konkluzionet dhe rekomandimet**

### **5.1 Konkluzionet**

Nga përfundimet e kësaj teze konkludojmë se menaxhimi i stresit është një nga funksionet kryesore për organizatën, ka një influencë të rëndësishme në performancën e punëtorëve dhe nëse nuk menaxhohet me kohë mund të ketë pasoja negative. Gjithashtu konkludojmë se në sektorin privat dhe publik në Maqedoni megjithatë është e nevojshme menaxhimi i stresi me teknikat dhe programet më bashkëkohore. Një aspekt tjetër i rëndësishëm është fakti se stresi në disa raste mund të ketë edhe efekte pozitive, mirëpo deri në atë masë kur është e lejuar. Ky hulumtim mes tjerash është bazuar edhe në të dhëna shkencore dhe në të ardhmen mund të përdoren si udhëzues për menaxherët, udhëheqësit e resurseve humane, punëtorët për tu njohur me programet dhe teknikat më bashkëkohore të menaxhimit të stresit, faktorët që konsistojnë në paraqitjen e stresit në punë si dhe ndikimi në performancën e punëtorëve. Në këtë drejtim, u shtjelluam temat në vijim:

- Në kapitullin e parë është diskutuar për kontekstin e problemit, lënda e hulumtimit, synimi i hulumtimit.
- Në kapitullin e dytë kemi një literaturë të gjërë për kuptimin e natyrës së stresit, konceptimet teorike për stresin, llojet e ndryshme të stresit, çfarë është stresi i lidhur me aktivitetin e punës dhe lidhja me sindromin “burnout”, gjithashtu është diskutuar edhe për teoritë mbi stresin në organizatë, qasjet mbi përkufizimin e stresit në punë, hulumtime dhe evidencë teorike për stresin në vendin e punës. Poashtu janë diskutuar edhe faktorët që shkaktojnë stresin në punë, efektet e stresit, programet për menaxhim me stresin, etj.
- Në kapitullin e tretë shtjellohet metodologjia hulumtuese dhe procedura e mbledhjes së të dhënave, në të cilën janë përdorur të dhëna primare në kombinim më të dhëna sekondare. Si burim kryesor është përdorur pyetësor i cili është përpiluar në funksion të studimit. Pyetësorët janë shpërndarë në sektorin privat dhe publik në Republikën e Maqedonisë.
- Në kapitullin e katërt janë paraqitur analizat e fituara nga anketimi. Gjithsej janë përfshirë 185 persona të ndarë në dy grupe. Në grupin e parë janë anketuar punëtorë në organizata të ndryshme si në sektorin publik poashtu edhe në sektorin privat, ndërsa në grupin e dytë janë anketuar të punësuar në rolet menaxhuese si:

drejtor, menaxher, udhëheqës të resurseve humane. Janë hulumtuar katër hipoteza: H<sub>1</sub> - Menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane nuk i kushtojnë rëndësinë e duhur menaxhimit të stresit; H<sub>2</sub> - Menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane dhe punëtorët nuk kanë njohuri të mjaftueshme në lidhje me stres-programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në punë; H<sub>3</sub> - Menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane dhe punëtorët kanë vetëdije të ulët mbi efektet negative që mbart stresi profesional; H<sub>4</sub> - Si rezultat i pasojave nga hipotezat paraprake, stresi i punës ndikon negativisht në produktivitetin e punonjësve dhe në performancën e organizatës.

## 5.2 Rekomandimet

Një ambient pune i sigurt dhe i shëndetshëm mund të pakësojë stresin në punë dhe risqet sociale. Kur flitet për ligjet dhe rregulloret e punës, sigurinë dhe shëndetin në punë, standardeve në sektorin privat dhe publik, mbrojtja e të drejtave të punëtorëve në shumë raste nuk kemi përputhshmëri të dispozitave ligjore me zbatimin e tyre në praktikë. Mungesa e vullnetit të institucioneve që të respektohet normat ligjore kur shkelen të drejtat e punëtorëve paraqet një problem serioz në vendin tonë. Prandaj rekomandoj:

- » Të bëhet rishqyrtimi i Ligjit për siguri dhe shëndet gjatë punës me qëllim avancim më të madh të shëndetit dhe sigurisë së punëtorëve në vendin e punës.
- » Punëtorët të informohen mbi ligjet që mbrojnë të drejtat dhe sigurinë në punë, kjo të garantohet me ligj, pasi që shumë punëtorë nuk kanë njohuri se ekzistojnë ligje të tilla.
- » Të rishikohet sa ligji është funksional në praktikë
- » Ligji për marrëdhënie pune, neni 116 paragrafi 1 parasheh: *Orari i plotë i punës nuk duhet të jetë më i gjatë se 40 orë për javë*. Këto standarde të punës nuk zbatohen në sektorin privat. Punëtorët punojnë me orar të tejzgjatur dhe kanë vetëm një ditë gjatë javës ose dy – tre ditë në muaj. Inspektoriati shtetëror i punës duhet të kryejë kontrole të rregullta dhe të inspektojë vendet e punës ku ka shkelje të ligjit.

- » Ligji për siguri dhe shëndet gjatë punës neni 11 paragrafi 1 parasheh: *Çdo punëdhënës duhet të përgaditës dhe të zbatojë një deklaratë për siguri për çdo vend pune, duke specifikuar mënyrën, si dhe masat që duhet të ndërmerren. Në praktikë kjo deklaratë nuk aplikohet dhe është e njohur vetëm për punëdhënësit. Punëtorët nuk janë të njoftuar për rëndësinë dhe të drejtat që bart kjo deklaratë. Inspektoriati i punës duhet të monitorojë vendin e punës dhe nëse identifikon shkelje të ligjit të veprojë me gjoba ndaj punëdhënësit.*
- » Ligji për siguri dhe shëndet gjatë punës neni 31 paragrafi 1 parasheh: *Punëdhënësi duhet të sigurojë trajnimin e duhur për siguri dhe shëndet gjatë punës: - gjatë punësimit; - në rast të delegimit të ndonjë punë të re; - përdorimin e teknologjisë së re ose mjeteve të reja dhe - në rast të ndryshimit në procesin e punës që mund të ndikojë në sigurinë dhe shëndetin gjatë punës; dhe paragrafi 6 ku thotë: *Organizimi dhe zbatimin e këtyre trajnimeve për punëtorët dhe përfaqësuesit është në përgjegjësi të punëdhënësit. Punëdhënësit duhet t'i ofrohet ndihmë institucionale në lidhje me organizimin e trajnimeve të tilla.**
- » Ligji për siguri dhe shëndet gjatë punës neni 56 paragrafi 1 parasheh: *Gjobë në vlerë prej 1000 euro në kundërvlerë denarë do t'i shqiptohet personit juridik për shkelje të paragrafit 1 të këtij neni, nëse:*  
*-nuk i lejon punonjësit në mënyrë të drejtpërdrejtë ose nëpërmjet përfaqësuesve të tyre të marrin pjesë në identifikimin e mangësive dhe në përmisimin e kushteve të punës, si dhe nuk bashkëpunon dhe konsultohet me të punësuarit dhe kryetarin e sindikatës, gjegjësisht përfaqësuesin e sindikatës ose përfaqësuesin e punëtorëve atje ku nuk përfaqësues të sindikatës dhe përfaqësues të punëtorëve për siguri dhe shëndet gjatë punës për rreziqet dhe pasojat që rrjedhin nga përzgjedhja e pajisjeve të punës (neni 13). Dënimet për shkelje të ligjit janë të mjaftueshme, megjithatë ligji nuk zbatohet në mënyrë efektive.*

Menaxherët, punëdhënësit, udhëheqësit e resurseve humane në të shumtën e rasteve janë përgjegjës në parandalimin e paraqitjes së stresit profesional. Mirëpo, bashkëpunimi mes punëtorëve apo ndonjë instituti të posaçëm, do të ofronte rezultate më të mira.

#### **Lidhur me këtë për sektorin privat rekomandoj:**

- » Orari i punës të zvogëlohet ose intensiteti i punës të shpërndahet në më shumë punëtorë. Punëtorët të kenë mundësi që të realizojnë me sukses aktivitetet private me ato të punës.
- » Punëdhënësi të zbatoj një plan për përcaktimin dhe shmangien e burimeve të mbingarkesës në punë qoftë ajo ngarkesë psikike apo fizike.
- » Punët monotone të zvogëlohen. Punëtorët të trajnohen mirë për punën që duhet ta bëjnë dhe të kuptojnë saktë se çfarë pritet nga ato.
- » Punëtorët të jenë të vetëdijshëm për problemet që mund të ndodhin në vendin e punës si dhe rreziqet që bart puna e tyre dhe të ndjenjë që çdo shqetsim që mund të ndodh do të trajtohet me përgjegjësi të plotë.
- » Punëdhënësi t'i lejojë punëtorët që të ndihmojnë në zgjedhjen e problemeve.
- » Punëtorët të ndjehen të sigurtë se nuk do të largohen nga puna pa ndonjë arsye. Në qoftë se ata nuk iu përputhen rregullave dhe kërkesave të punës fillimisht duhet të këshillohen, pastaj të përdoren masa disiplinore në momentin e duhur.
- » Të merret parasysh kontributi real i secilit punonjës.
- » Punëtorët të njoftohen me kohë për çdo ndryshim që ndodh në organizatën e punës.

#### **Rekomandimet për sektorin publik:**

- » Hapja e ndonjë instituti ose agjensionit që do të ipte ndihmesën punëtorëve dhe të ofrojë trajnime për vetëdijësimin e stresit profesional, rreziqet që mbart me vete, kjo do të ndihmonte dukshëm në pakësimin e efekteve negative të stresit në punë.
- » Institucionet të punësojnë personin e duhur për pozicionin e duhur, në punën që i përshtatet atij/asaj.
- » Zhvillim sistematik të aktiviteteve për reduktimin e stresit në punë.
- » Punëtorët të njoftohen për çdo ndryshim të dispozitave ligjore.
- » T'i kushtohet rëndësi më e madhe komunikimit mes udhëheqësve dhe punëtorëve për të identifikuar problemet, si një hap vendimtar për të minimizuar stresin te punëtorët.



*Metoda më specifike për tejkalimin e situatave stresuese sipas pedagogëve janë:*

- » Bisedë - Komunikim: Ata që janë të prekur nga stresi largohen nga aktivitetet sociale. Aftësi që të bindim se duhet të socializohen.
- » Fokusim në gjëra pozitive – relaksim, të mësohet se si të përdoret energjia pozitive.
- » Organizim i obligimeve - caktimi i obligimeve sipas rëndësisë.
- » Ekuilibri i duhur mes punës dhe jetës private - mos ngatërrimi i detyrimeve profesionale dhe anasjelltas.

*Duke e pasur parasysh se profesioni i mësuesit përbën një ndër profesionet më stresante të sektorit publik kemi marrë sugjerime edhe nga psikologët dhe inspektorët e punës në arsim për mënyrat si mund të tejkalohen situatat stresuese të të punësuarit në arsim. Sipas tyre metodat më specifike janë:*

- » Të sigurohen materialet e nevojshme për mësimdhënësit. Duke pasur parasysh se mësimdhënësi bën përgaditje planifikim të duhur teorik sipas gjitha parametrave shkencor-teorik për zhvillim sa më të mirë të procesit të mësimdhënies dhe në momentin e realizimit të mësimdhënies i njejt ballafaqohet me mungesa të mjeteve teknike për realizim të mësimit, atëherë kjo situatë e vë në problem mësimdhënësin.
- » Numri i nxënësve në klasa të jetë sipas standardeve ligjore. Shprehitë e punës së nxënësve, gjendja materialo-sociale e nxënësve, gjendja psiko-fizike e tyre, përkujdesja e nxënësve nga prindërit dhe familja, si dhe shumë faktorë të tjerë që në mënyrë direkte ndikojnë në realizimin e procesit edukativo arsimor në mënyrë siç e parashohin normat pedagogjike dhe vetë mësimdhënësi i cili paraprakisht parshatron realizimin e qëllimeve mësimore.
- » Të sigurohet literaturë e mjaftueshme për mësimdhënësit
- » Institucionet përkatëse arsimore të monitorojnë më shumë punën e mësimdhënësve. Me vite të tëra nuk përcillet puna e mësimdhënësve nga ana e trupave këshilldhënëse ku mësimdhënësi ka nevojë të vizitohet, konsultohet nga këshilltarë përkatës të lëndëve, për punë këshilldhënëse njoftim me risitë ligjore, shkencore, me tekste të reja mësimore, me metoda e forma të reja më efektive për realizim sa më të suksesshëm të procesit edukativo-arsimor.
- » Shërbimet profesionale në shkolla të zmadhojnë bashkëpunimin me mësimdhënësit.
- » Të rritet bashkëpunimi i anëtarëve të aktiveve në shkolla.

- » Gjendja psiko-fizike në të cilën paraqitet vetë personaliteti i mësimitdhënësit. Varet se për çfarë personaliteti bëhet fjalë. Personi duhet të përgaditë veten që mos të ndikohet nga rrethanat që paraqesin stresin.
- » Të rritet bashkëpunimi i organeve drejtuese të shkollës me këshillin e prindërve rreth zgjidhjes së problemeve aktuale në shkollë, rreth ngritjes së çështjeve për avancim të procesit edukativo arsimor dhe posaçërisht bashkëpunimi individual i prindërve me mësimitdhënësit.

## Bibliografia

1. Steven, L. McSHANE, & Mary Ann, V. G. (2000), *Organizational Behavior*, Boston: Irwin/McGraw-Hill
2. Musaraj A., (2006), *Sjellje Organizative*, Vlorë
3. Luthans, F. (1998), *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill
4. Sweeney, D. P., & McFARLIN, D. P. (2002), *Organizational Behavior*, Boston: McGraw-Hill Irwin
5. Çepreganov, M., Kostovska, T., (2014), *Stresot i nie*, Shkup
6. Çepreganov, M., Kostovska, T., (2014), *Stres (Nesonica, anksioznost, depresija)*, Shkup
7. Fondacioni ANTARES (2012), *Menaxhimi i stresit te punëtorët humanitar. Udhërrëfytes për praktikë të mirë*. Botimi i tretë. Amsterdam, Holandë
8. (NIOSH) National Institute for Occupational Safety and Health, *Stress at work*, U.S. Department of Health and Human Services DHHS (NIOSH) Publication No. 99-101; Marrë nga <http://www.cdc.gov/niosh/docs/99-101/>
9. (NIOSH) National Institute for Occupational Safety and Health, *Stress Management in Work Settings*, U.S. Department of Health and Human Services DHHS (NIOSH) Publication No. 87-111; Marrë nga <http://www.cdc.gov/niosh/docs/87-111/>
10. Trajkov, I. (2009), Годишен зборник = Annuaire. *Stresi profesional te punëtorët humanitar dhe psikologët në mbrojtjen sociale dhe në shëndetësi*, Shkup, f. 561-569
11. Naхhiamza, K. (2008), Македонски медицински преглед = Macedonian Medical Review *Presence of professional stress in health care staff and its influence on their mental health*, Skopje, pg. 17-24
12. Sridevi, B. & Maheswar, V. (2015), *Management of Stress and Coping Strategies* International Journal of Multidisciplinary Approach and Studies Vol. 02, No.6 Khammam, India, pg. 60-67
13. Pop Jordanova, N. (2008), *Stres*, Shkup
14. (EU-OSHA) Agjensia Europiane për Sigurinë dhe Shëndetin në punë (2013), *Vendet e Shëndetshme të Punës Menaxhojnë Stresin* (Udhëzues për Fushatën Menaxhimi i stresit dhe i risqeve psikosociale në punë), Luxembourg

15. (EU-OSHA) European Agency for Safety and Health at Work (2000), *Report Research on Work-related Stress*, Luxembourg; Office for Official Publications of the European Communities
16. M. Afzalur Rahim, (2011), *"Managing Conflict in Organizations"*, 4th ed.
17. Jex, S. M., (2002) *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
18. (I-WHO) Institute of Work, Health & Organizations (2004), *Work Organization & Stress, Protecting Workers' Health Series No. 3*
19. Lazi, P., Orhani, Z., & Haxhiymeri, V. (2013), *Menaxhimi i stresit në punë : qasje teorike & kërkime empirike*, Tiranë
20. Cox, T., Griffiths, A., Barlowe, C., Randall, R., Thomson, L., & Gonzalez, E. R. (2000), *Organisational interventions for work stress: A risk management approach*, Institute of Work, Health and Organisations (HSE)
21. Mark A. Staal (2004) *Stress, Cognition, and Human Performance: A Literature Review and Conceptual Framework*, California
22. Koli, Z., & Llaci, Sh. (2003), *Manaxhimi i burimeve njerëzore*, Tiranë
23. Aziri, B. (2009), *Menaxhimi i burimeve njerëzore: Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve*, Gostivar
24. Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984), *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publisher Company
25. Matin, H. Z., Razavi, H.R., Azimy, L., & Emamgholizadeh, S. (2014), *Is stress management related to workforce productivity?* Iranian Journal of Management Studies (IJMS), Vol. 7, No. 1, pp. 1-19
26. Manxhari, M. (2010), *Sjellja në Organizatë: Kuptimi dhe Menaxhimi i Aspektit Njerëzor në Organizatë*, Tiranë
27. Sonnentag, S., & Michael, F., *Stress in Organizations*, Germany
28. International Journal of Scientific Research in Education- IJSRE (2014), *Occupational Stress in Organizations.*, Vol. 7 (2), 157-165
29. Michie, S. (2002), *Causes and management of stress at work*, Occup Environ Med, No. 59, pp. 67-72, London, UK

30. Yarker, J., Lewis, R., Feilder, E. D. & Flaxman, P. (2007), *Management competencies for preventing and reducing stress at work*, Health and Safety Executive (HSE), Research Report 553. Prepared by Goldsmiths, University of London
31. Workplace Health & Safety QLD, (2014), *Overview of work-related stress*, Department of Justice and Attorney General
32. Siu, O.L. (2003), *Job stress and job performance among employees in Hong Kong: The role of Chinese work values and organizational commitment*. Lingnan University, Hong Kong, China
33. Tyrer, P., & Xhelo, P. (2000), *Si ta përballojmë stresin*, Tiranë
34. Kavanagh, J. (2005), *Stress and performance : a review of the literature and its applicability to the military*
35. Beulah, Ch. *Impact of Stress Management on Human Competencies*, Panimalar Engineering College, Bangalore Trunk Road, Nasarethpettai, Poonamallee Chennai – 60210
36. Doby, V. J., & Caplan, R.D. (1995), *Organizational Stress as Threat to Reputation: Effects on Anxiety at Work and at Home*, The Academy of Management Journal, Vol. 38, No. 4, pp. 1105-1123
37. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2010), *Work-related stress*
38. Ivancevich & Matteson (1980), *Stress and work*.
39. Grawitch, M. J., Ballard, D. W. & Erb, K. R. (2014) *To Be or Not to Be (Stressed): The Critical Role of a Psychologically Healthy Workplace in Effective Stress Management*, USA, pp. 264-273
40. Amira Kurspahić-Mujčić, Feriha Hadžagić-Ćatibušić, Suad Sivić, and Emina Hadžović, (2014) *"Association between high levels of stress and risky health behavior"*, Med Glas (Zenica), 11(2):367-372
41. Health Psychology, Processes and applications, Second edition, (1995), edited by Annabel Broome and Sue Llewelyn, UK.
42. Landsbergis, P., (2003), *The Changing Organization of Work and the Safety and Health of Working People: A Commentary*
43. Allen, D.S., (1990), *Less Stress, Less Litigation*, Personnel Magazine
44. John R. Wilson & E. Nigel Corlett, (1990), *"Evaluation of human work"*, 2nd Edition, University of Nottingham

45. Kenneth S Shultz, Eileen M Crimmins and Gwenith G Fisher, (2010), "Age Differences in the Demand-Control Model of Work Stress An Examination of Data From 15 European Countries"
46. Evans, G. W., & Cohen, S. (1987), *Environmental stress*. In D. Stokols, & I. Altman (Eds.), *Handbook of environmental psychology*, New York, Vol. I, pp. 571-610
47. *Person-Environment Fit Theory: Conceptual Foundations, Empirical Evidence, and Directions for Future Research*, Jeffrey R. Edwards, Robert D. Caplan, R. Van Harrison
48. Koxhaj, A., (2006), "*Aftësitë menaxheriale*", Tiranë
49. Jitendar S. Narban, Bhanu P. S. Narban, Jitendra S., (2016) *A Conceptual Study on Occupational Stress (Job Stress/Work Stress) and its Impacts*, NIMS- Institute of Management & Computer Science. NIMS University, Jaipur (Rajasthan). Vol-2 Issue-1
50. *Job characteristics and employee Well-being: a test of Warr's Vitamin Model in health care Workers using structural equation modeling*, Jan De Jonge & Wilmar B. Schaufeli, *Journal of Organizational Behavior*, VOL. 19, 387- 407 (1998)
51. John R. Wilson, NIGEL CORLETT, (2005), "*Evaluation of Human Work*", 3rd Edition, Broken Sound ParkWay, NW Suite 300
52. Hamid Reza Razavi, Saeid Emamgholizadeh and Mostafa Emami, (2012), A Survey of the Relationship between Stress Management and Workforce Productivity of one of Iran's Industrial Parks, *Elixir Human Res. Mgmt.* 48, 9371-9378
53. Haenisch, Jerry, P., (2008). Exploring and Assessing Factors Affecting the Productivity of State Government Employees. Dissertation Submitted to North central University of Arizona. Graduate Faculty of the School of Business in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of Doctor of Philosophy.
54. Ross & Altmaier, (1998). *Job stress*. Translated by Khaje poor, Gholamreza. Tehran, Industrial management organization publications.
55. Caroline Rook, Thomas Hellwig, Elizabeth Florent-Treacy and Manfred F. R. Kets de Vries, (2016), *Stress in Executives: Discussing the "Undiscussable"*, Working Paper Series 74/EFE
56. Chun-Tung Li, Jiannong Cao and Tim M. H. Li, (2016), Hong Kong, China, "*Eustress or Distress: An Empirical Study of Perceived Stress in Everyday College Life*".
57. Anson Au, (2017), "The Sociological Study of Stress: An Analysis and Critique of the Stress Process Model" *European Journal of Mental Health* 12, 53–72
58. Holmes TH, Rahe RH. The social readjustment rating scale. *J Psychosom Res*, 1967; 11:213–8, cituar te Amira Kurspahić-Mujčić, Feriha Hadžagić-Ćatibušić, Suad Sivić, and

- Emina Hadžović, 2014, "Association between high levels of stress and risky health behavior", *Med Glas (Zenica)*, fq. 368
59. Selye, H. *Man stress without distress*. New York: The New American Library, 1974, cituar te Chun-Tung Li, Jiannong Cao and Tim M. H. Li, 2016, Hong Kong, China, "Eustress or Distress: An Empirical Study of Perceived Stress in Everyday College Life", fq. 2.
60. Lazarus, R. From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. *Personality: Critical Concepts in Psychology* 4, 1998, 179, cituar te Chun-Tung Li, Jiannong Cao and Tim M. H. Li, 2016, Hong Kong, China, "Eustress or Distress: An Empirical Study of Perceived Stress in Everyday College Life", fq. 2.
61. Benson, H., and Allen, R. How much stress is too much? *Harvard Business Review* 58, 5 (1979), 86–92, cituar te Chun-Tung Li, Jiannong Cao and Tim M. H. Li, 2016, Hong Kong, China, "Eustress or Distress: An Empirical Study of Perceived Stress in Everyday College Life", fq. 2.
62. M. Jamal, "Type A Behavior and Job Performance: Some Suggestive Findings", *Journal of Human Stress* 11 (Summer 1985), pp.60-68; C.Lee, P.C.Earley, and L.A. Hanson, "Are Type A Better Performers?" *Journal of Organizational Behaviour* 9 (1988), pp.263-69 cituar te Steven, L. McSHANE, & Mary Ann, V. G., 2000, *Organizational Behavior*, Boston: Irwin/McGraw-Hill fq. 143
63. Daniel C. Ganster and John Schaubroeck, 1991, "Work, Stress and Employee Health", *Journal of Management*, vol.17, pp.235-271 cituar te Luthans, F. , 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 330.
64. Cynthia L.Cordes and Thomas W. Dougherty, October, 1993, A Review and an Integration of Research on Job Burnout", *Academy of Management Review*, pp. 621, 623-624. Also see C.Maslach, *Burnout: The Cost of Carin*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1982, cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 330.
65. Cynthia L.Cordes and Thomas W. Dougherty, A Review and an Integration of Research on Job Burnout". *Academy of Management Review*, October, 621- 656; Jackson, S. E., R. L., Schwab, and R. S. Schuler (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71, 630-640; and Lee R. T., and B. E. Ashforth (1996). A meta-analytic examination of the correlates of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133 cituar te Sweeney, D. P., & McFARLIN, D. P., 2002, *Organizational Behavior*, Boston: McGraw-Hill Irwin, fq. 260.
66. Netemeyer, R.G., Maxham, J.G., and Pullig, C., 2005. *Conflicts in the work-family interface: Link to job stress, service employee performance and customers purchase intent*. *Journal of Marketing*, cituar te Jitendar S. Narban, Bhanu P. S. Narban, Jitendra S., 2016, A *Conceptual Study on Occupational Stress (Job Stress/Work Stress) and its Impacts*,

- NIMS- Institute of Management & Computer Science. NIMS University, Jaipur (Rajasthan). Vol-2 Issue-1, fq. 47.
67. Lazarus, R. S., & Folkman, S., 1984, *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publisher Company, fq.19 cituar te Sonnentag, S., & Michael, F., *Stress in Organizations*, Germany, fq.11..
  68. Selye, H., 1950, *Stress*, Acta Incorporated, Montreal; Selye, H., 1956, *Stress of Life*, McGraw- Hill, New York cituar te (EU-OSHA) European Agency for Safety and Health at Work, 2000, *Report Research on Work-related Stress*, Luxembourg; Office for Official Publications of the European Communities, fq. 33.
  69. Selye, H., 1956, *Stress of Life*, McGraw- Hill, New York cituar te (EU-OSHA) European Agency for Safety and Health at Work, 2000, *Report Research on Work-related Stress*, Luxembourg; Office for Official Publications of the European Communities, fq. 33.
  70. S. Melamed and S. Bruhis, 1996, "The Effects of Chronic Industrial Noise Exposure on Urinary Cortisol, Fatigue, and Irritability: A Controlled Field Experiment", *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 38, pp. 252-56 cituar te Steven, L. McSHANE dhe Mary Ann, Von. Glinow, 2000, *Organizational Behavior*, Boston: Irwin/McGraw-Hill, fq. 136.
  71. Cooper, C. L., 1987, Executive stress around the world. *University of Wales Review of Business and Economics*, Winter , 3-8; and Peterson, M.F., et al. (1995). Role conflict, ambiguity and overload: A 21-nation study. *Academy of Management Journal*, 38, 429-452, cituar te Sweeney, D. P., & McFARLIN, D. P., 2002, *Organizational Behavior*, Boston: McGraw-Hill Irwin, fq. 256-257.
  72. D.D. Umstot, C.H. Bell, T.R. Mitchell, 1976, *Effects of Job Enrichment and task Goals on Satisfaction and Productivity: Implications for Job Design*", *Journal of Applied Psychology*, Vol.61, nr.4, fq. 379 cituar te Brikend Aziri, 2009, *Menaxhimi i burimeve njerëzore: Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve*, Gostivar, fq. 20.
  73. P. E. Spector., 1986. Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations*, 39, 1005–1016, cituar te Jex, S. M., 2002, *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach*, New York: John Wiley & Sons, Inc., fq.195.
  74. Gerald R. Ferris, Dwight D. Frink, Maria Carmen Galang, Jing Zhou, K. Michele Kacmar, and Jack L. Howard, 1996, Perceptions of Organizational Politics: Prediction, Stress-Related Implications, and Outcomes, vol. 49, No. 2 pp. 233-266 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 334.
  75. Michael R. Manning, Conrad N. Jackson and Marcelline R. Fusilier, June 1995, "Occupational Stress, Social Support, and the Costs of Health Care", *The Academy of*



- Management Journal*, pp. 738-750 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 334.
76. Thomas G. Cummings and Carly L. Cooper, May 1979, "A Cybernetic Framework for Studying Occupational Stress", *Human Relations*, pp. 395-418 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 339.
  77. K. Bammer and B. H. Newberry (eds.), 1982, *Stress and Cancer*, Hogrefe, Toronto, cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 339.
  78. Ivancevich & Matteson, 1980, *Stress and work*, p.92 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 339.
  79. Peter Y. Chen, and Paul E. Spector, September 1992, "Relationships of Work Stressors with Aggression, Withdrawal, Theft and Substance Use: An exploratory study", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, pp. 177-184 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 340.
  80. J.E. McGrath, 1976, "Stress and Behavior in Organizations", in M.D.Dunnette (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 340.
  81. Beehr and Newman, op. cit.; A. A. McLean, *Work Stress*, Addison-Wesley Reading Mass., 1980; and Cary L. Cooper and Judi Marshall, "Occupational Sources of Stress", *Journal of Occupational Psychology*, March 1976, pp. 11-28 cituar te cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 340.
  82. "Job Stress Said a 'Substantial Health Problem,'" *Lincoln Journal*, October 6, 1986, p.15 cituar te Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, fq. 340.
  83. Giga, S.I., Cooper, C.L., & Faragher, B., 2003. The development of a framework for a comprehensive approach to stress management interventions at work. *International Journal of Stress Management*, 10, 280–296; Kohler, J.M., & Munz, D.C., 2006. Combining individual and organizational stress interventions: An organizational development approach. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(1), 1–12, cituar te Grawitch, M. J., Ballard, D. W. & Erb, K. R., 2014, *To Be or Not to Be (Stressed): The Critical Role of a Psychologically Healthy Workplace in Effective Stress Management*, USA, fq. 267.
  84. Williams S, Michie S, Patani S. Improving the health of the NHS workforce . London: The Nuffield Trust, 1998. A systematic review of the evidence of associations between work factors and ill health and of effective workplace interventions; Gardell B, Gustavsen B. Work environment research and social change: current developments in Scandinavia. J

- Occup Behav 1980 cituar te Michie, S., 2002, *Causes and management of stress at work*, Occup Environ Med, No. 59, London UK, fq. 70.
85. Claude S., George, J., & Kris, C., 1992, Supervision Action, Australia, Macpherson's Group, cituar te International Journal of Scinetific Research in Education- IJSRE, 2014, Occupational Stress in Organizations., Vol. 7 (2), fq. 164.
86. S.MacDonald and S.Wells, 1994, "The Prevalence and Characteristics of Employee Assitance, Health Promotion and Drug Testing Programs in Ontario ", *Employee Assitance Quarterly* 10, pp. 25-60, cituar te Steven, L. McSHANE, & Mary Ann, V. G., 2000, Organizational Behavior, Boston: Irwin/McGraW-Hill fq. 153.
87. Raporti për fatkeqësitë gjatë punës për vitin 2017, "Shoqata e Maqedonisë për mbrojte gjatë punës", Shkup
88. <http://www.sterrenstages.nl/uploads/managing-stress.pdf>

## Apendiks

Pyetsor për temën e masterit (Pyetsor për punëtor)

### **“Menaxhimi i stresit në punë, faktorët e stresit dhe ndikimi në vendin e punës dhe performancën e punëtorëve”**

Të dhënat e këtij pyetësori do të përdoren për të kryer hulumtimin se si stresi profesional ndikon në organizatë dhe tek njerëzit brenda saj. Të njëjtat do të përdoren për të vërtetuar hipotezat. Dëshiroj të theksoj se të dhënat e fituara do të mbahen në anonimitet.

Paraprakisht ju falenderoj.

Emri i kompanisë/organizatës \_\_\_\_\_

#### **1. Gjinia?**

- a) Mashkull   b) Femër

#### **2. Mosha?**

- a) 18-20   b) 21-30   c) 31-40   d) 41-50   e) 51-60   f) mbi 65 vjeç

#### **3. Niveli arsimor?**

- a) Arsim fillor   b) Arsim i mesëm   c) Shkollë e lartë   d) Fakultet   e) Magjistër i shkencave  
f) Doktor i shkencës

#### **4. Përvoja në punë?**

- a) Më pak se 1 vit   b) 1-5 vite   c) 6-10 vite   d) 11-15 vite   e) 16-19 vite   f) mbi 20 vite

#### **5. Sektori në të cilën punoni?**

- a) Sektori publik   b) Sektori privat

#### **6. Statusi martesor**

- a) I/E martuar   b) Beqarë/e   c) I/E Ndarë   d) I/E ve

### *PJESA E PARË: Stresi organizativ*

#### **1. Kushtet e punës janë të mira**

- a) Shumë   b) Deri diku   c) Pak   d) Aspak

#### **2. Në tërësi puna ime është interesante**

- a) Shpesh herë   b) Ndonjëherë   c) Rrallë herë   d) Asnjëherë

#### **3. Shpërblehem dhe avancohem për punën që bëj**

- a) Shpesh herë   b) Ndonjëherë   c) Rrallë herë   d) Asnjëherë

**4. Komunikoj lirshëm me përgjegjësin/shefin**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**5. Kam mundësi të ndjek trajnime për avancim në punë**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**6. Kërkohet të bëj gjëra në punën time që nuk i përkasin kompetencave të mia**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**7. Ndjej se kam mjaft kontroll mbi vendimet që sillen në punën time**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**8. Jam trajnuar në mënyrë adekuate për punën që bëj**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**9. Kam mbështetje të mjaftueshme për idetë e mia rreth asaj se si të bëj gjërat në punën time**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**10. Nëse kam ndonjë ankesë kam njohuri se si shkon procedura për ankesë**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**11. Sa keni njohuri për stres programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në vendin e punës?**

- a) Shumë b) Deri diku c) Pak d) Aspak

**12. Prezenca e stresit në organizatë dëmton veprimtarinë e organizatës?**

- a) Shumë b) Deri diku c) Pak d) Aspak

*PJESA E DYTË: Stresi individual*

**1. Ndjem i/e vetmuar dhe izoluar**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**2. Kam mjaftueshëm kohë për vete**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**3. Sa shpesh takoheni me menaxherët për të diskutuar çështje që kanë lidhje direkte me punën tuaj**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**4. Jam i/e vetëdijshme kur fillojë të kem mendime negative**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**5. Vet gjindem në situata konfliktuoze**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**6. Kam energji pozitive, pavarësisht pengesave dhe problemve**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**7. Mendoj se problemet e mia bëhen më të mëdha**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**8. Njdej se jam nën presion nga persona të tjerë**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**9. Ndjehem i/e kritikuar**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**10. E kam vështirë të relaksohem**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**11. A mendoni se përjetoni stres në vendin e punës?**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

*PJESA E TRETË: Performanca në punë*

**1. Ndejt se nuk do të arrijë t'i përmbush kërkesat e punës**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**2. Njoh punën që duhet ta bëjë**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**3. Bashkëpunoj me kolegët për një problem që duhet të zgjidhet**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**4. Duhet të bëjë shumë punë për një kohë të shkurtë**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**5. Punët duhet t'i bëjë sepse duhet jo sepse dua**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**6. Kur përjetoj stres në punë kam kokëdhembje**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**7. Jam i/e stërngarkuar me përgjegjësi**

- a) Shpesh herë   b) Ndonjëherë   c) Rrallë herë   d) Asnjëherë

**8. Vlerësohem nga të tjerët për punën time**

- a) Shpesh herë   b) Ndonjëherë   c) Rrallë herë   d) Asnjëherë

**9. Pavarësisht ngarkesës në punë, pa problem i përfundoj gjitha punët**

- a) Shpesh herë   b) Ndonjëherë   c) Rrallë herë   d) Asnjëherë

**10. Ndjem i/e angazhuar shumë me punë**

- a) Shpesh herë   b) Ndonjëherë   c) Rrallë herë   d) Asnjëherë

**11. Mund t'i përfundoj punët edhe kur përjetoj stres**

- a) Shpesh herë   b) Ndonjëherë   c) Rrallë herë   d) Asnjëherë

Pyetsor për temën e masterit (Pyetsor për menaxher)  
**“Menaxhimi i stresit në punë, faktorët e stresit dhe ndikimi në vendin e punës dhe performancën e punëtorëve”**

Të dhënat e këtij pyetësi do të përdoren për të kryer hulumtimin se si stresi profesional ndikon në organizatë dhe tek njerëzit brenda saj. Të njëjtat do të përdoren për të vërtetuar hipotezat. Dëshiroj të theksoj se të dhënat e fituara do të mbahen në anonimitet. Paraprakisht ju falenderoj.

Emri i kompanisë/organizatës \_\_\_\_\_

Pozita juaj \_\_\_\_\_ (Drejtor, menaxher, udhëheqës i resurseve humane, punëtor)

**1. Gjinia?**

- a) Mashkull   b) Femër

**2. Moshë?**

- a) 18-20   b) 21-30   c) 31-40   d) 41-50   e) 51-60   f) mbi 65 vjeç

**3. Niveli arsimor?**

- a) Arsimit fillor   b) Arsimit mesëm   c) Shkollë e lartë   d) Fakultet   e) Magjistër i shkencave  
f) Doktor i shkencës

**4. Përvoja në punë?**

- a) Më pak se 1 vit   b) 1-5 vite   c) 6-10 vite   d) 11-15 vite   e) 16-19 vite   f) mbi 20 vite

**5. Sektori në të cilën punoni?**

- a) Sektori publik   b) Sektori privat

**6. Statusi martesor**

- a) I/E martuar   b) Beqarë/e   c) I/E Ndarë   d) I/E ve

PJESA E PARË: Stresi organizativ

**1. Kushtet e punës janë të mira**

- a) Shumë b) Deri diku c) Pak d) Aspak

**2. Kemi personel të mjaftueshëm**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**3. Në procesin e vendimmarrjes, ndëgjoj edhe mendimet e punëtorëve**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**4. Jam i/e gatshëm të menaxhoj kërkesat e ndryshme në punë?**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**5. Sa keni njohuri për stres programet për parandalimin dhe reduktimin e stresit në vendin e punës?**

- a) Shumë b) Deri diku c) Pak d) Aspak

**6. Prezenca e stresit në organizatë dëmton veprimtarinë e organizatës?**

- a) Shumë b) Deri diku c) Pak d) Aspak

PJESA E DYTË: Performanca e punëtorëve

**1. Punëtorët i kanë të qarta rolet dhe pozicionet e tyre**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**2. Komunikimi me punëtorët më shkon mirë**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**3. A arrijnë punëtorët t'i përfundojnë detyrat e caktuara nga ana juaj?**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**4. Kur punëtorët përjetojnë stres në punë, mundohem të gjej metoda dhe mënyra të ndryshme për të zgjidhur problemet**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**5. Punëtorët marrin feedback-un për punën e tyre**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**6. Zhvilloj trajnime për punëtorët për përmisimin e performances së tyre**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë

**7. Sa shpesh i shpërbleni punëtorët për punën e tyre?**

- a) Shpesh herë b) Ndonjëherë c) Rrallë herë d) Asnjëherë



Прашалник за магистерскиот труд (Прашалник за вработници)  
"Управување со стресот на работа, стрес фактори и влијание врз работното место и на изведувањето кај вработените"

Податоците од овој прашалник ќе се користат за да се спроведат истражувања во тоа како професионалниот стрес влијае на организацијата и кај луѓето во истата. Истите ќе се користат да се потврдуваат хипотезите.

Јас би сакала да истакнам дека добиените податоци ќе се чуваат во анонимност.

Ви благодарам однапред.

Назив на компанија / организација \_\_\_\_\_

**1. Пол?**

а) Машко б) Женско

**2. Возраст?**

а) 18-20 б) 21-30 в) 31-40 г) 41-50 д) 51-60 е) над 65 години

**3. Образовен ниво?**

а) Основно образование б) Средно образование в) Виша школа г) Факултет  
д) Магистер на науки е) Доктор на науки

**4. Искуство на работа?**

а) Помалку од 1 година б) 1-5 години в) 6-10 години г) 11-15 години  
д) 16-19 години е) над 20 години

**5. Секторот во кој работите?**

а) Јавен сектор б) Приватен сектор

**6. Брачна состојба**

а) Женет/омажена б) Неженет/немажена в) Разведен/разведена г) Вдовица/вдовец

ПРВ ДЕЛ : Организациски стрес

**1.Условите за работа се добри**

а) Многу б) Донекаде в) Малку г) Воопшто

**2.Целосно мојата работа е интересна**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**3.Се наградувам и се унапредувам за работата што ја правам**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**4. Комуницирам слободно со одговорното лице (шефот)**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**5. Имам можност да присуствувам на обуки за унапредување на работа**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**6. Се бара да се прават работи во мојата работа кои не припаѓаат на моите компетенции**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**7. Чувствувам дека имам доволно контрола врз одлуките што се донесуваат во мојата работа**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**8. Јас сум соодветно обучен за работата што ја работам**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**9. Имам доволно поддршка за моите идеи за тоа како да ги направам работите во мојата работа**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**10. Ако имам некоја поплака, знам како оди постапката на жалбата**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**11. Колку ги познавате програмите за спречување и намалување на стресот на работното место?**

а) Многу б) Донекаде в) Малку г) Воопшто

**12. Дали присуството на стрес во организацијата ја оштетува активноста на организацијата?**

а) Многу б) Донекаде в) Малку г) Воопшто

*ВТОР ДЕЛ: Индивидуален стрес*

**1. Се чувствувам осамено и изолирано**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**2. Имам доволно време за себе**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**3. Колку често се среќавате со менаџерите за да разговарате за прашања кои се директно поврзани со вашата работа**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**4. Свесен сум кога почнувам да имам негативни мисли**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**5. Сам се снаоѓам во конфликтни ситуации**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**6. Имам позитивна енергија, и покрај пречките и проблемите**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**7. Мислам дека моите проблеми стануваат се поголеми**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**8. Чувствувам дека сум под притисок од други луѓе**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**9. Се чувствувам критикувано**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**10. Тешко ми е да се опуштам**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**11. Дали мислите дека доживувате стрес на работа?**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

*ТРЕТ ДЕЛ: Перформанси при работа*

**1. Се чувствувам дека нема да ги задоволам барањата за работа**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**2. Ја знам работата што треба да ја правам**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**3. Соработувам со колегите за проблем што треба да се реши**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**4. Треба да извршам многу работа за кратко време**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**5. Работата треба да ја завршам затоа што треба, не затоа што сакам**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**6. Кога доживувам стрес на работа, имам главоболки**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**7. Јас сум преоптоварен со одговорност**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**8. Се ценам од другите за мојата работа**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**9. Без оглед на обемот на работа, немам проблеми со завршување на целата работа**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**10. Се чувствувам многу зафатен со работата**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**11. Можам да ја завршам мојата работа дури и кога ќе доживеам стрес**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

Прашалник за магистерскиот труд (Прашалник за менаџери)

**"Управување со стресот на работа, стрес фактори и влијание врз работното место и на изведувањето кај вработените"**

Податоците од овој прашалник ќе се користат за да се спроведат истражувања во тоа како професионалниот стрес влијае на организацијата и кај луѓето во истата. Истите ќе се користат да се потврдуваат хипотезите.

Јас би сакала да истакнам дека добиените податоци ќе се чуваат во анонимност.

Ви благодарам однапред.

Назив на компанија / организација \_\_\_\_\_

Вашата позиција \_\_\_\_\_ (директор, управител, раководител за човечки ресурси, работник)

**1. Пол?**

а) Машко б) Женско

**Возраст?**

а) 18-20 б) 21-30 в) 31-40 г) 41-50 д) 51-60 ё) над 65 години

**3. Образовен ниво?**

а) Основно образование б) Средно образование в) Виша школа г) Факултет  
д) Магистер на науки ё) Доктор на науки

**4. Искуство на работа?**

а) Помалку од 1 година б) 1-5 години в) 6-10 години г) 11-15 години  
д) 16-19 години ё) над 20 години

**5. Секторот во кој работите?**

а) Јавен сектор б) Приватен сектор

**6. Брачна состојба**

а) Женет/омажена б) Неженет/немажена Разведен/разведена г) Вдовица/вдовец

ПРВ ДЕЛ : Организациски стрес

**1. Работните услови се добри**

а) Многу б) Донекаде в) Малку г) Воопшто

**2. Имаме доволен персонал**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**3. Во процесот на донесување одлуки ги слушам и мислењата на вработените**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**4. Јас сум подготвен/а да управувам со различни барања на работа**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**5. Колку знаете за програмите за спречување и намалување на стресот на работното место?**

а) Многу б) Донекаде в) Малку г) Воопшто

**6. Дали присуството на стрес во организацијата ја нарушува активноста на организацијата?**

а) Многу б) Донекаде в) Малку г) Воопшто

ВТОР ДЕЛ Перформансата на вработените

**1. На вработените им се јасни позициите и улогите**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**2. Комуницирањето со вработените оди добро**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**3. Дали вработените ги исполнуваат задачите што ги доделуваате вие?**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**4. Кога вработените доживуваат стрес на работа, се обидувам да најдам начини за решавање на проблемите**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**5. Вработените добиваат feedback за нивната работа**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**6. Реализирам обуки за вработените за подобрување на нивната работа**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш

**7. Колку често ги наградувате вработените за нивната работа?**

а) Често б) Понекогаш в) Ретко г) Никогаш