

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



FAKULTETI I BIZNESIT DHE EKONOMISË
FACULTY OF BUSINESS AND ECONOMY
ФАКУЛТЕТ ЗА БИЗНИС И ЕКОНОМИЈА

Drejtimi: MENAXHMENT

TEZË MAGJISTRATURE

**MENAXHIMI I STRESIT NË NDËRMARRJET E VOGLA DHE TË
MESME NË KOMUNËN E GOSTIVARIT**

Kandidat:

Nida Neziri

Mentor

Prof. Dr. Nasir Selimi

Qershor, 2020

DEKLARATË E NDRSHMËRISË

Unë Nida Neziri deklaroj që punimi **“Menaxhimi i stresit në bizneset e vogla dhe të mesme në Komunën e Gostivarit”** më takon mua personalisht, nuk është i botuar më herët një pjesë e saj apo e gjitha, po ashtu nuk është i prezantuar përballë ndonjë komisioni apo konference. Punimi nuk përmban shkrime nga një person tjetër përveç atyre që janë cituar dhe janë me referenca.

Titulli punues i temës:

“Menaxhimi i stresit në bizneset e vogla dhe të mesme në Komunën e Gostivarit”

Përkthimi i titullit punues në gjuhën maqedonase:

“Управување со стресот кај малите и средни бизниси во Општина Гостивар”

Përkthimi i titullit punues në gjuhën angleze:

“Stress management in small and medium businesses in the Municipality of Gostivar”

Mentor:

Prof. Dr. Nasir Selimi

Universiteti i Evropës Juglindore

Komisioni:

Universiteti i Evropës Juglindore

Prof. Dr. Nasir Selimi

Universiteti i Evropës Juglindore

Prof. Dr . Veland Ramadani

Universiteti i Evropës Juglindore

Prof.Dr. Selajdin Abduli

Abstrakt

Stresi sot është bërë pjesë e pandashme e njeriut. Jeta dinamike, vështirësimi i kushteve për jetesë, konkurrenca në çdo sferë të saj ka sjellë stresin të jetë prezent sot në çdo tryezë duke filluar nga ndenja shpirtërore e deri tek ajo si reflektim negativ në punë. Duke qenë

puna, njeriu që sot kalon më shumë kohë aty se sa në shtëpi nuk ka lënë anash që ajo të mos jetë pre e stresit.

Në këtë tezë është trajtuar në mënyrë të detajuar se çka është stresi, si ai definohet nga shumë këndvështrime të ndryshme, çfarë ndikon në shfaqjen e tij në këtë intensitet të fuqishëm, pse shkaktohet, cilat janë format e saj, si mund të vërehen ato, çfarë janë anët negative e pozitive të tij, si duhet reagohet në ato situata dhe si duhet zgjidhet ky problem. Përveç punëtorit, në këtë kontest rol të rëndësishëm luan në radhë të parë, si organizata po ashtu edhe menaxherët.

Duke pasur qasje të mirë, ata mund ta zgjedhin këtë problem pa arritur kulmin e saj. Përkushtimi, eksperiencia, njohuritë në punë do të jenë udhërrëfyes të pagabueshëm për ata. Stresi luan një rol shumë të rëndësishëm në organizatat duke e ditur që punëtori është faktori bazë si në rritjen e produktivitetit po ashtu edhe në uljen e saj, studimi i menaxhimit të stresit do të jetë një ndihmë për çdo njeri i cili dëshiron të arrijë sukses në këtë fushë.

Abstract

Stress today is become an integral part of human. Dynamic life, the difficulty of living conditions, the competition in every sphere of it has brought stress to be present today at every table, starting from the spiritual feeling to it as a negative reflection at work. Being a

human who spends more time there today than at home has not left aside that she is not a prey to stress.

In this thesis are treated in detail what stress is, how it is defined from many different perspectives, which affect its occurrence in this powerful intensity, why it is caused, what are its forms, how they can be observed, what are its negative and positive sides, how to react in those situations and how to properly solve this problem. In addition to the employee, both the organization and the managers play an important role.

Having good access, they can solve this problem without reaching its peak. Dedication, experience, knowledge at work will be infallible guidelines for them. Stress plays a very important role in the organization knowing that the worker is the basic factor both in increasing productivity and in reducing it, the study of stress management will be a help for anyone who wants to succeed in this field.

Falënderime

Në fillim falënderoj prindërit e mi që në çdo mënyrë janë munduar për realizimin e ëndrrës tonë të përbashkët, kanë qenë gjithmonë motivuesit e mi të palodhshëm në këtë rrugëtim,

vëllain tim që më ka mundësua një atmosferë të qetë gjatë realizimit të studimeve, profesorin tim më të nderuar Prof. Dr. Nasir Selimi që ka bërë gjithçka që ky punim të realizohet në formën më të mirë, duke qenë motivuesi im më i lartë të cilin e rangoj pas prindërve ku çdo falënderim nuk do ta plotësoj vlerën që në të vërtetë posedon, më pas të gjithë profesorëve të mi që kam pasur nderin të jem studentja e tyre, me njohuritë dhe eksperiencat e kanë bërë këtë rrugëtim të paharrueshëm.

PËRMBAJTJA

HYRJE

PËRMBAJTJA	6
-------------------------	----------

Lënda e hulumtimit	10
Qëllimet e hulumtimit	11
Hipotezat	11
Metodologjia e hulumtimit.....	12
Rëndësia e punimit.....	12
Përfundim:	13
KAPITULLI I PARË.....	13
Hyrje	13
Stresi	14
Stresi në punë.....	15
KAPITULLI I DYTË	18
Stresorët	18
Burimet e mundshme të stresit.....	19
KAPITULLI I TRETË.....	22
Kostot e stresit.....	22
KAPITULLI I KATËRT	25
Ndikimi i stresit në performancën e punëtorit	25
Burimet	29
Parime për parandalimin e stresit	34
Trajnimi i aftësive të menaxhimit të stresit	37
MONSTRA E PËRDORUR DHE PËRSHKRIMI I SAJ	39
Analiza e të dhënave	40
Komentimi i rezultateve	66
REKOMANDIMET.....	67
BIBLIOGRAFIA	69

SHTOJCA 72

Lista e tabelave

1. Faktorët e lidhur me punën dhe faktorët personal
2. Performanca në raport me stresin
3. Karakteristikat e Tipit A dhe B të sjelljes

4. Modeli i menaxhimit dhe parandalimit të stresit
5. Strategjitë e parandalimit

Lista e grafikëve

1. Struktura në bazë të moshës e të anketuarve
2. Struktura në bazë të nivelit të arsimit e të anketuarve
3. Eksperienca në vite e të anketuarve
4. Statusi personal i të anketuarve
5. Përkatësia etnike e të anketuarve
6. Lloji i angazhimit i të anketuarve
7. Puna në ndërrime i të anketuarve
8. Kontakti me persona i të anketuarve
9. Përshkrimi i menaxherëve nga të anketuarit
10. Përshkrimi i kolegëve nga të anketuarit
11. Niveli i kënaqësisë së punës i të anketuarve
12. Qëndrimet ndaj punës nga të anketuarit
13. Vlerësimi në bazë të gjesteve të bëra për punëtorët nga ana e të anketuarve
14. Vlerësimi në bazë të provokimeve direkte verbale
15. Vlerësimi në bazë të kërcënimeve të hapura fizike
16. Vlerësimi në bazë të kërcënimeve nëpërmjet e-mailave dhe letrave nga të anketuarit
17. Përballja me bërthmë gjatë orës së punës dhe vlerësimi nga të anketuarit
18. Vlerësimi i ofendimit në rrjetet sociale nga të anketuarit
19. Vlerësimi i ndjenjës së të izoluarit
20. Mohimi i qëllimshëm ndaj informative në vendin e punës
21. Vlerësimi i realizimit të flasjes pas shpine nga të anketuarit
22. Vlerësimi i mos marrjes së feedbackut pozitiv
23. Vlerësimi i marrjes së feedbackut negative
24. Vlerësimi i mohimit në avancim dhe në qasje të teknologjisë nga të anketuarit
25. Vlerësimi i presionit psikologjikë nga të anketuarit
26. Ndenja e nervozës si shkak dhe vlerësimi i saj nga të anketuarit

- 27. Vlerësimi i sulmeve të panikës nga të anketuarit
- 28. Vlerësimi i shkallës së produktivitetit nga të anketuarit
- 29. Vlerësimi i mungesës së kreativitetit nga ana e të anketuarve

Lënda e hulumtimit

Stresi është reagimi i trupit ndaj çdo ndryshimi që kërkon një rregullim ose përgjigje. Trupi reagon ndaj këtyre ndryshimeve me përgjigje fizike, mendore dhe emocionale. Një definicion më i gjerë, i cili është i pranueshëm si pikënisje e analizës së stresit është që:

stresi është reagim adaptiv i bazuar në ndryshimet individuale, i cili është pasojë e ndonjë aksioni prej rrethit, situatave apo ngjarjeve të cilat shkaktojnë te personi ngarkesë të tepruar apo jo të zakonshme psikologjike dhe fizike.

Secili stres përfshinë tre faktorë: rrethanat objektive apo kushtet të cilat i parashtrojnë kërkesat e posaçme dhe shkaktojnë stres-stresor, individin dhe karakteristikat e tij personale të cilat shkaktojnë perceptime të ndryshme dhe përjetime të situatave dhe ndërmjetësojnë në mënyrën e reagimit, reaksionin apo përgjigjen adaptive në ngacmimin e rrethinës apo stresorit.

Duke pasur parasysh dinamikën që përmban një ditë në vendin e punës, anashkalimi i stresit është i pamundur. Përparimi i teknologjisë, zëvendësimi i fuqisë punëtore me mjete elektronike, mos pasja e luksit për gabime, oraret e gjata, ambientet jo të përshtatshme në vendin e punës, janë stimuluesit më aktiv në paraqitjen e stresit.

Qëllimet e hulumtimit

Qëllimi i këtij hulumtimi vjen si rrjedhojë që bizneset arrijnë një humbje të madhe për shkak të saj dhe kjo është një ndër pikat më kryesore për udhëheqësin. Duke pasur parasysh që njeriu është burimi bazë i çdo aktiviteti në punë, stresi bëhet realitet i punës ku menaxherët e pjekur e pranojnë këtë dhe ndërtojnë një dialog për të.

Realizimi i gjetjes së menaxhimit të stresit do të bëhet në bazë të një pyetësori i cili do të dërgohet në bizneset ku do të kërkohet informacion për përgjegjësit në vendin e punës, raportet kolektive, ambientin e punës, pritjet e menaxherëve dhe pritjet e punëtorëve dhe në bazë të saj do të gjenden arsyet dhe metodat më të përshtatshme për zgjidhjen e këtij problemi gjigant.

Hipotezat

1. Hipoteza e parë: *Menaxhimi i stresit është një komponent i rëndësishëm në zhvillimin e organizatës.*
2. Hipoteza e dytë: *Nëse nuk bëhet menaxhimi i stresit, bizneset arrijnë humbje të mëdha në prodhimtarinë e tyre.*
3. Hipoteza e tretë: *Nëse menaxherët arrijnë të ulin intensitetin e stresit në vendin e punës padyshim se kjo formë do të bëjë çdo punëtor më produktiv.*

Metodologjia e hulumtimit

Metodat që do të përdoren gjatë këtij procesi do të jenë burime primare dhe sekondare, nga libra, artikuj online, hulumtime të psikologëve dhe menaxherëve, informata të marra nga pyetësi, kontaktet me biznese. Tek pyetësi përfshihen në nivel lokal gjithsej 30 biznese të cilat dallojnë në fushëveprimin e tyre duke qenë të karakterit tregtar dhe shërbyes.

Menaxhimi i stresit në vendin e punës duke qenë një problem aktual dhe i pashmangshëm, të gjithë nivelet e bizneseve kanë shprehur interesim në bashkëpunimin e këtij problemi.

Punimi nuk është eksperiment, të dhënat e marra nga librat dhe artikujt e përmendur janë të analizuar dhe të zgjedhur për trajtim, ku në mes hipotezave dhe teorive ekziston një lidhje për ta bërë sa më të shfrytëzueshme qëllimin që përmban kjo temë.

Rëndësia e punimit

Rëndësia e hulumtimit vjen duke pasur parasysh pasojat që i sjellë stresi në punë, në suazat e biznesit. p.sh si:

- *Fluktuimi i personelit*
- *Reputacioni i dobët*

- *Imazhi i dobët i organizatës.*

Pra organizata mund të rekrutojë vetëm punonjës jociësorë ose të papërvojë, derisa njerëzit ambiciozë vështirë se do të jenë atraktivë për të.

Janë probleme të mëdha që secili në këtë fushë përpiqet ti menaxhojë.

Prandaj, duke e pasur parasysh gjithë këtë, hulumtimi është filluar nga kjo bazë e pyetjeve:

- Çka e shkakton stresin dhe si ai zhvillohet?
- Cilat janë llojet e stresit ?
- Si ndikojnë sjelljet e ndryshme në menaxhimin dhe zgjidhjen e stresit në biznese

Përfundim:

Menaxhimi i stresit në punë është një problem që është aktiv çdo kund në botë, e cila prek produktivitetin e çdo biznesi. Stresi i punës lind kur kërkesat e punës të llojeve dhe kombinimeve tejkalojnë kapacitetin dhe aftësinë e personit për tu përballur. Mirëpo në anën tjetër kur flasim për kapacitete dhe aftësi, duhet pasur parasysh që njerëzit janë të ndryshëm, diçka që një person e quan stresuese derisa tjetrit i duket sfiduese.

Është e rëndësishme të njihen shkaqet e zakonshme të stresit të punë, në mënyrë që të ndërmerren hapat për ti ulur këto nivele aty ku është e mundur.

KAPITULLI I PARË

Hyrje

Qëllimi kryesor i këtij punimi master është të paraqes ide dhe hulumtime se si mund t'a menaxhojmë stresin në punë duke pasur parasysh personat apo punëtorët të cilët janë me

profesione të ndryshme, t'i nxisin ata me idetë që në një mënyrë të arrijnë nivele të larta të performancës së tyre në vendet e punës ku ata janë të angazhuar.

Stresi është një e vërtetë e pa shmangshme e jetës sonë, zanafilla e së cilës daton që nga krijimi i qenies njerëzore. E sa i përket stresit në punë duke pasur parasysh që një numër i madh i njerëzve pjesën më të madhe të jetës e kalojnë në marrëdhënie pune, atëherë mund të themi lirisht se ky është një problem global. Faktori njeri përballet çdo ditë me sfida nga më të ndryshmet. Megjithatë, stresi ndikon plotësisht në organizëm dhe në të shumtën e rasteve është një emocion i cili nuk mund të kontrollohet mjaftueshëm. Prandaj për ta shmangur këtë dukuri dhe për të pasur një jetë më të suksesshme, faktori njeri domosdo duhet të gjejë mënyrën më të pëlqyer se si të menaxhojë stresin në punë dhe jo vetëm... sikur që nuk mund të paramendohet një jetë pa stres po ashtu nuk mund të paramendohet një njeri pa stres.

Nëse nuk ekziston stresi edhe njeriu absolutisht nuk do të mund të jetë aktiv. Arsyeja kryesore do të ishte mungesa e energjisë. E kjo nënkupton pasivitetin e qenies së tij. Nga ana tjetër edhe një stres i mbingarkuar do të ndikojë negativisht në personalitetin e tij, prandaj edhe pse nuk është një sfidë e lehtë në radhë të parë duhet pasur kujdes në balancimin dhe menaxhimin e stresit, duke njohur mirë personalitetin dhe aftësitë e tij psikike dhe fizike. Kjo rrjedhë nga shkak që esencialisht stresi buron nga dy faktorët e lartpërmendur nga aktiviteti emocional-mendor si dhe ai fizik, ku presioni i saj mund të ndikojë si në personin po ashtu edhe tek njerëzit brenda tij prandaj edhe është quajtur si *“sëmundja e padukshme”*.

Stresi

Stresi është një ndjenjë shqetësimi që lind për shkak të presioneve të përjetuara në rrethana të caktuara shoqërore ose ekonomike që e bëjnë njeriun (të sëmurin) emocionalisht, dhe ndonjëherë edhe fizikisht, të paafte për të vazhduar të sillet në mënyrat e duhura në rrethana të caktuara.¹ Sipas Mattieu dhe Ivanoff stresi është çdo reagim që bën

¹ “Sociology, Work and Organisation” Sixth edition, Tony J. Watson, First published 2012 by Routledge (fq. 269)

individit ndaj një stresuesi.² Stresi negativ zvogëlon cilësinë e jetës dhe shkakton dëmtim të shëndetit që rezulton në një sërë simptomash të lidhura me stresin. Megjithatë, jo i gjithë stresi është i keq për njerëzit. Shumica e njerëzve kanë nevojë për një nivel të caktuar stresi pozitiv ose presion në mënyrë që të kryejnë mirë detyrat e caktuara për ta. Disa njerëz janë të aftë të merren me nivele shumë të larta të presionit pozitiv. Kjo është përgjigjja klasike e luftës ose ndjenja e fluturave që njerëzit hasin para se të kalojnë një provim, të bëjnë garë ose të ndjekin një intervistë pune.

Stresi pozitiv është një nga rezultatet e menaxhimit kompetent dhe udhëheqjes së pjekur, ku të gjithë punojnë së bashku dhe përpjekjet e tyre vlerësohen dhe mbështeten. Ajo përmirëson mirëqenien dhe mund të shfrytëzohet për të përmirësuar performancën e përgjithshme dhe arritjen e qëllimeve.³ Stresi është biogjenetik ose psikosocial. Stresi me natyrë psikosociale interpretohet kognitivisht. Stresi i shkaktuar nga stresorët me natyrë biogjenike ndryshon nga stresi i shkaktuar nga stresorët psikosocial sepse nuk nevojitet interpretimi kognitiv që individit të reagojë ndaj stresit.⁴

Stresi në punë

Topper, (2007) u shpreh se stresi në punë është rrjedhojë e perceptimit të mospërputhjes midis kërkesave të mjedisit (faktorët stresantë) dhe aftësive të individit për të përmbushur këto kërkesa.⁵

Organizatat nuk janë imune ndaj ndryshimit, apo trazirat sociale, ekonomike dhe politike që sjellin me vete ndryshime të iniciativave qeveritare, të shoqëruara nga legjislacioni

² "Marrëdhëniet midis konsumimit karakteristikave të personalitetit dhe teknikave të përballimit të stresit tek mësuesit e shkollave të mesme" – Ornela Zhilla, punim doktrate ©Copyright, Ornela Zhilla 2015. Të gjitha të drejtat i rezervohen autorit (fq. 12)

³ "Stress at Work", Management and Prevention – Jeremy Stranks, Elsevier Butterworth - Heinemann Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP 30 Corporate Drive, Burlington, MA 01803, 2005 (fq. 4 - 5)

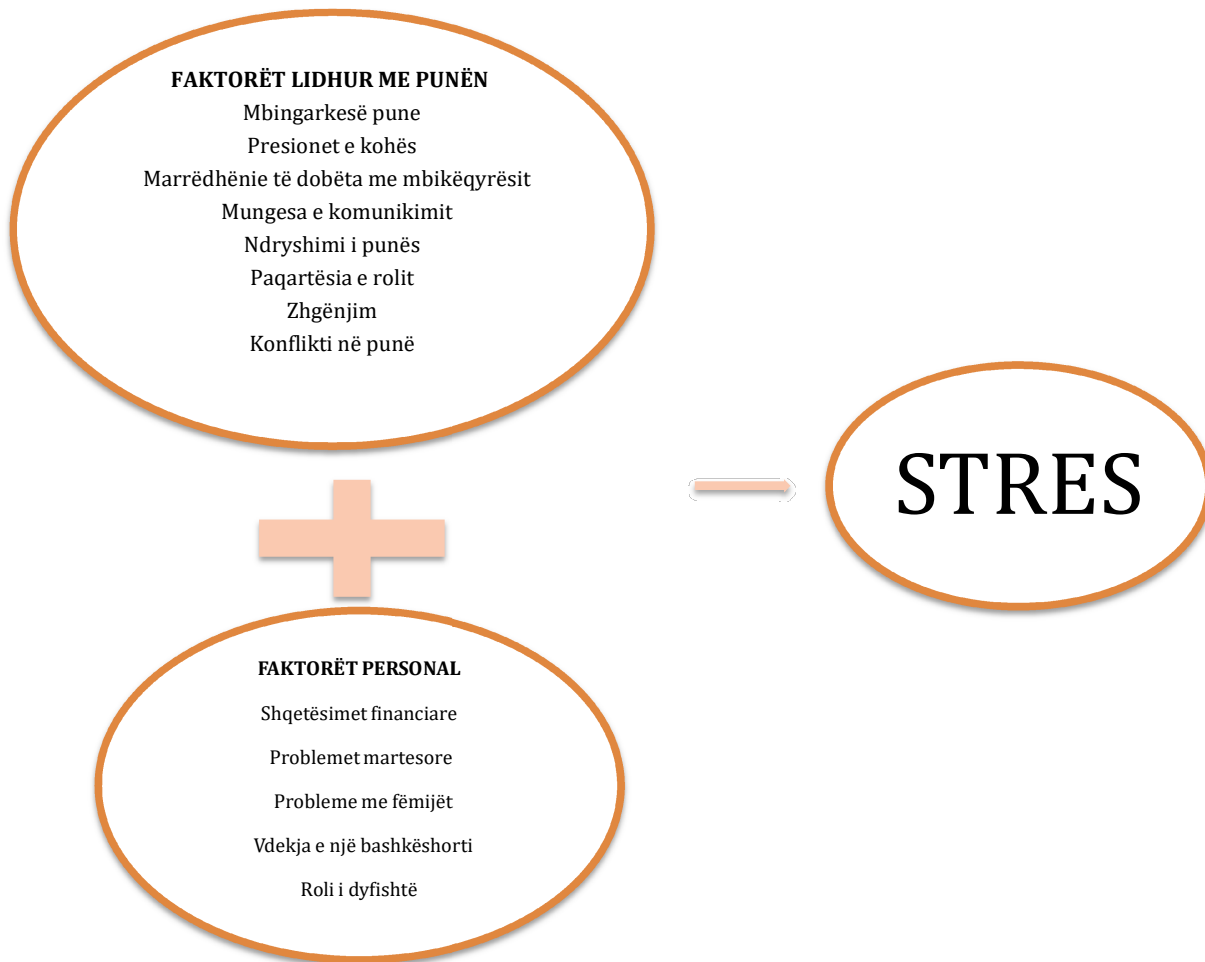
⁴ "Marrëdhëniet midis konsumimit karakteristikave të personalitetit dhe teknikave të përballimit të stresit tek mësuesit e shkollave të mesme" – Ornela Zhilla, punim doktrate ©Copyright, Ornela Zhilla 2015. Të gjitha të drejtat i rezervohen autorit (fq. 12)

⁵ "Stresi i lidhur me punën" - Studim mbi nivelin e stresit dhe faktorët që ndikojnë në rritjen e tij te punonjësit shqiptarë, Autor: Klodian Gega, Shtypur: Turdiu Printing Solution Dhjetor 2019 (fq. 14)

komplekse, ndryshimi i stileve të menaxhimit, imperativët ekonomik që përshpejtojnë kostot sociale, e individuale, duke ndryshuar pritjet e punonjësve dhe ndryshimet e vlerave dhe një forcë pune gjithnjë e më të larmishme.

Këto lloj ndryshimesh shoqërohen me kërkesa që u bëhen organizatave për t'u përfshirë në mënyrë aktive në praktika që nxisin qëndrueshmërinë e mjedisit, tregtinë e drejtë dhe përgjegjësinë sociale, udhëheqjen etike, modelet fleksibël të punës dhe strategjitë, teknikat me kosto efektive që intensifikojnë natyrën e punës dhe cilësinë e tij, roli dhe rëndësia e teknologjisë, zhvillimit teknologjik dhe nevoja për të operuar në një treg global gjithnjë e më konkurrues (Dewe et al. 2010). Këto ndryshime formojnë stresorët e punës dhe paraqesin një kontekst për të kuptuar më mirë natyrën e tyre vazhdimisht në zhvillim.⁶

⁶ WELL - BEING AND WORK – “Towards a Balanced Agenda” - Philip Dewe and Cary Cooper, CBE, First published 2012 by Palgrave Macmillan (fq. 90)



Fi. Disa shkaqe të stresit të lidhur me punën

⁷ "Human resource management - theory & practice" - John Bratton and Jeff Gold (fq. 481)

KAPITULLI I DYTË

Stresorët

Stresori është çdo ngjarje, gjendje, situatë ose stimul real apo i imagjinuar që ngacmon procesin e reagimit ndaj stresit tek një individ.⁸ Faktorët stresantë në punë janë aspekte të mjedisit të punës, të cilët shkaktojnë reagime të papërshtatshme ndaj stresit, si dhe probleme të shëndetit fizik apo psikologjik të individëve (Beehr, 1995).⁹ Stresi mund të përkufizohet si shkalla e konsumit të organizmit të njeriut të shkaktuar nga vet jeta. Dr.Hans SELYE në librin e tij “STRESS OF LIFE” korrigjoi disa nocione lidhur me stresin në veçanti:

- stresi nuk është tension nervorë
- stresi nuk është shkarkim i hormoneve nga gjëndrat mbi veshkore
- stresi nuk është vetëm i disa dukurive negative
- stresi nuk shkakton reagimin e alarmit të trupit që është më e keqpërdorur. Ajo që shkakton reagim ndaj stresit është stresori.¹⁰

Njerëzit do ta perceptojnë stresin në mënyra të ndryshme. Për disa njerëz frika për të folur para një publiku mund të jetë më e madhe se sa frika ndaj vdekjes, ndërsa të tjerët jetojnë për të dal para publiku.¹¹ Perceptimi për një situatë apo një stresorë varet gjithashtu edhe nga lloji i personalitetit, qëndrueshmërisë, përvojës së jetës, gjendjes shëndetësore, emocionale dhe asaj mendore.¹² Forcat sociale - ekonomike dhe politike do të vazhdojnë të krijojnë kushte mjedisore, nga të cilat do të shfaqen stresorë të rinj të punës dhe do të ndryshojnë stresorët ekzistues.¹³

⁸ “Marrëdhëniet midis konsumit karakteristikave të personalitetit dhe teknikave të përbalimit të stresit tek mësuesit e shkollave të mesme” - Ornela Zhilla, punim doktrate ©Copyright, Ornela Zhilla 2015. Të gjitha të drejtat i rezervohen autorit (fq. 12)

⁹ “STRESI I LIDHUR ME PUNËN” - Studim mbi nivelin e stresit dhe faktorët që ndikojnë në rritjen e tij te punonjësit shqiptarë, Autor: Klodian Gega, Shtypur: Turdiu Printing Solution Dhjetor 2019 (fq. 14)

¹⁰ “Stress at Work”, Management and Prevention – Jeremy Stranks, Elsevier Butterworth - Heinemann Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP 30 Corporate Drive, Burlington, MA 01803, 2005 (fq. 18)

¹¹ “Stress Management and Prevention”, applications to daily life, - David. D. Chen (third edition) (fq. 61) Third edition published 2017 by Routledge 711 Third Avenue, New York, NY 10017 and by Routledge 2 Park Square, Milton Park, Abingdon, Oxon, OX14 4RN Routledge is an imprint of the Taylor & Francis Group, an informal business ©2017 Taylor & Francis

¹² Po aty, faqe 61

¹³ “Well – Being and Work, Towards a Balanced Agenda”, Philip Dewe and Cary Cooper, First published 2012 by Palgrave Macmillan, Saffron House, 6 – 10 Kirby Street, London EC1N 8TS. (fq. 93)

Një nga pengesat kryesore në këtë fushë ka qenë mungesa e dallimit midis stresorëve, gjegjësisht karakteristikat objektive të një grupi të caktuar se si individ percepton dhe reagon ndaj këtyre stresorëve.¹⁴ Stresorët janë faktorë të ambientit të cilët prodhojnë stres.

E thënë më ndryshe, stresorët përbëjnë kushtet paraprake që të ekzistojë reagimi ndaj stresit.

Burimet e mundshme të stresit

Forcat sociale, ekonomike dhe politike do të vazhdojnë të krijojnë kushte mjedisore nga të cilat do të dalin stresorë të rinj të punës dhe ndryshojnë stresorët ekzistues. Natyra evolucionare e stresorëve të punës, siç sugjeron me të drejtë Beehr (1998), e bën stresin e punës një biznes pa mbarim.¹⁵ Për minimizimin e stresit në punë duhet të merren parasysh disa nga këto stresorë si;

Stresorët organizativ:

- *mbingarkesë e punës (punë përsëritëse, punë e palëkundur)*
- *dizajn i dobët i punës (mungesë e pavarësisë dhe larmisë)*
- *paqartësi në rolin që ka punëtori në organizatë*
- *udhëheqje dhe mbikëqyrje e dobët*
- *mungesë në vendimmarrje*
- *cilësi e dobët në marrëdhëniet në mes niveleve dhe jashtë organizatës*
- *mos përgjegjësi për punëtorët ose për arritjen e synimeve dhe objektivave të organizatës*
- *pagat në nivel jo të duhur*
- *kushtet jo adekuate për punë*
- *pasiguria në punë*

¹⁴ "Job Stressors and Mental Health - A Proactive Clinical Perspective and Mental Health Stressors", Karen Belkić, M.D. & Čedo Savić, Published by World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.5 Toh Tuck Link (fq. 4)

¹⁵ "WELL - BEING AND WORK - Towards a Balanced Agenda" - Philip Dewe and Cary Cooper, CBE, First published 2012 by Palgrave Macmillan (fq. 93)

Stresorët personal:

- *mënyra e të ushqyerit, gjumi, ushtrimet fizike*
- *shëndeti në përgjithësi*
- *marrëdhëniet në mes familjarëve dhe shoqërisë*
- *ngjarjet e rëndësishme që kanë ndodhur në jetë*
- *konflikti i kërkesave personale me ato të organizatës*

Stresorët më të gjerë të mjedisit:

- *situatat e përgjithshme ekonomike*
- *pasiguria politike*
- *ndryshimi shoqëror, kërcënimet ndaj vlerave dhe standardeve personale*
- *rritmi i ndryshimit të teknologjisë*
- *ndryshimet në perceptimin e rolit femër / mashkull.¹⁶*

Njerëzit e sjellin stresin me vete në punë nga shtëpia , familja dhe shoqëria. Ndërkohë që këto janë burim kryesorë i stresorëve, stresorët e vendit të punës shpesh mund të jenë faktorë që shkaktojnë probleme madhore të shëndetit fizik apo atij mendor. Këto burime stresi mund të lidhen me krizë dhe traumë nga problemet në shtëpi , personale apo financiare.¹⁷ LSI është çdo aktivitet i cili është krijuar për të zvogëluar ose eliminuar stresorët dhe efektet e tyre në tendosje (Burke & Richardsen 2 000; Murphy & Sauter 2 003). Disa nga këto aktivitete, siç është krijimi i vendit të punës, mund të largojnë drejtpërdrejt ose zvogëlojnë stresorët e punës (p.sh. paqartësia e rolit, koncepti i rolit ose mbingarkesa e punës), ndërsa të tjerat, siç është trajnimi për menaxhimin e stresit, kanë për qëllim të zbusin ndikimin e stresorëve tek punëtorët individual, siç janë programet e

¹⁶ "People Resourcing contemporary HRM in practice" - Stephen Pilbeam and Marjorie Corbridge, (fq. 380)

¹⁷ "Menaxhimi i stresit – si ta menaxhojmë stresin në çdo situatë", Mike Clayton, ©Pearson Education Limited 2011 (fq. 157)

ndihmës së punonjësve (PVP), synojnë të rehabilitojnë individët që kanë provuar një tendosje të pakontrollueshme.¹⁸

Stresorët janë kudo dhe gjithmonë do të jenë. Por, me gjithë në biologjinë tonë të lindur, ne kemi njëfarë kontrolli sesi interpretojmë situatat stresuese dhe si reagojmë ndaj tyre.¹⁹ Stresi është, pra, ajo që ndodh kur jeta ushtron presion mbi ne, por edhe mënyra se si na bën të ndjehemi.²⁰

Newman dhe Beehr (1979) sugjerojnë 3 kategori për të zvogëluar efektin e stresorëve si:

- Ndryshimi i detyrave të njerëzve si për shembull: përcaktimi i detyrave dhe vendeve të punës që përputhen me aftësitë dhe preferencat e të punësuarve ose sigurimi i trajnimeve për të rritur aftësitë e të punësuarve.
- Ndryshimi i karakteristikave të rolit si për shembull: ulja e ngarkesës së punës
- Ndryshimi i karakteristikave të organizatës si: struktura e komunikimit, menaxhimit, apo sistemet që prekin drejt të punësuarit (sistemi i shpërblimeve, trajnimet , stilet e mbikëqyrjes)²¹

¹⁸ "Coping with Work Stress - A Review and Critique", Philip J. Dewe, Michael P. O'Driscoll and Cary L. Cooper, This edition first published 2010 © 2010 John Wiley & Sons Ltd. (fq. 122)

¹⁹ "Beating Stress" by Arlene Matthews Ubl, Copyright© 2006 by Arlene Matthews Uhl, Published by the Penguin Group, (fq. 26)

²⁰ "Stress Management and Prevention" - David D. Chen, Third edition published 2017 by Routledge 711 Third Avenue, New York, NY 10017 (fq. 32)

²¹ "Coping with Work Stress - A Review and Critique", Philip J. Dewe, Michael P. O'Driscoll and Cary L. Cooper, This edition first published 2010 © 2010 John Wiley & Sons Ltd. (fq. 123)

KAPITULLI I TRETË

Kostot e stresit

Duke e ditur tash më ndikimin e lartë të stresit në jetën e njeriut është e pashmangshme ky fenomen të mos reflektohet në botën e biznesit. Në vitet 2009-2010, Ekzekutivi i Mbretërisë së Bashkuar për Shëndetësinë dhe Sigurinë llogariti se deri 11 milionë ditë pune ishin humbur në ekonominë e Mbretërisë së Bashkuar për shkak stresit. Ky ishte shkak më i madh i vetëm i humbjes së prodhimtarisë.²² Nuk ka dyshim që në katër dekadat e fundit ka pasur ndryshime të thella në të gjitha aspektet e shoqërisë. Tani më pejsazhi i punës dhe i shoqërisë është i përfshirë në tri forma mbizotëruese:

- *Ndërkombëtarizimi dhe konkurrenca globale (tregjet më të lëvizshme, ulja e barrierave tregtare, rritje në përdorimin e burimeve natyrore)*
- *Risia teknologjike (zëvendësimi i forcës punëtore me atë elektronike)*
- *Ndërrimet demografike në fuqinë punëtore, zhvendosjet demografike shoqërohen me ndryshime gjeneruese të fuqisë punëtore aspiratat dhe vlera e tyre.*²³

Si rezultat i këtyre ndryshimeve puna po bëhet më e fortë duke marrë më shumë cilësi emocionale dhe duke prodhuar modele më komplekse të punës dhe marrëdhënieve ndër-njerëzore.²⁴ Kostoja kolektive e stresit për organizatat amerikane është vlerësuar në rreth 150 miliardë dollarë amerikan në vit. Në vendet evropiane, stresi i kushton ekonomisë rreth 5-10% të PBB-së në vit. Studimet tregojnë se stresi në vendin e punës ishte përgjegjës për mungesë më të gjatë sëmundjesh sesa çdo faktor tjetër thelbësor. Me mungesë vijnë rritja e ngarkesave të punës, orari më i gjatë i punës, morali më i ulët, rritja e gabimeve dhe aksidenteve, duke arritur kulmin në uljen e produktivitetit. Ne jemi duke parë “Amerikanizimin” e Evropës që përhapet në të gjithë kontinentin.²⁵ Duke pasur parasysh

²² “ Menaxhimi i stresit – si ta menaxhojmë stresin në çdo situatë”, Mike Clayton, ©Pearson Education Limited 2011 (fq 150)

²³ Coping with Work Stress - A Review and Critique”, Philip J. Dewe, Michael P. O’Driscoll and Cary L. Cooper, This edition first published 2010 © 2010 John Wiley & Sons Ltd (Fq 13)

²⁴ po aty (fq 20)

²⁵ “Employee Well-being Support A Workplace Resource” - Andrew Kinder, Rick Hughes and Cary L. Cooper, Copyright # 2008 John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester, (fq1)

rëndësinë e kostove dhe çfarë ajo shkakton në organizatë e në ekonomi vlen të theksohen disa nga kostot që kanë rol të rëndësishëm në këtë problem.

Kostot e stresit të lidhura me **punën**:

- *Shpenzimet për individin*
- *Shëndeti fizik*
- *Shëndeti psiqik*
- *Sjelljet shëndetësore*
- *Shëndeti shoqëror dhe i marrëdhënies*
- *Shëndeti i lidhur me punën*
- *Shpenzimet për organizatën*
- *Mungesa*
- *Prezantimi*
- *Qarkullimi*
- *Aksidente dhe Lëndime*

Kostot e **fshehura apo indirekte**:

- *Mosmarrëveshjet për marrëdhëniet e punonjësve*
- *Parimet e sigurimit*
- *Pagat për personelin / zëvendësues / jashtë orarit*
- *Trajnim për stafin zëvendësues*
- *Produktiviteti i zvogëluar*
- *Përkeqësimi i atmosferës (klimës së punës)*
- *Kostot e largëta*
- *Pagat e sëmundjeve*
- *Dhe kostot e tjera të kujdesit shëndetësor*

Shpenzimet për individin: Për atë se në çfarë forme mund të shfaqet ndikimi i stresit tek individit ekzistojnë shpjegime të ndryshme. (Tabela 2.1)

Shëndeti fizik: Dhimbje koke në rritje, migrenë, rreziku nga sëmundjet e zemrës, infarkti, çrregullime të sistemit tretës, dhimbje të muskujve, tension i lartë i gjakut, lodhje etj.

Shëndeti psikik (psikologjik) përfshinë: ankthi, depresioni, koncentrim i dobët, harresa, humbje e sensit për humor, humbje e vetëbesimit.

Shëndeti shoqëror dhe i marrëdhënies: një vullnet i dobët për bashkëpunim, nervozizëm, marramendje etj., janë sjellje të cilat mund të kenë pasoja të mëdha me marrëdhëniet me të tjerët.

Sjelljet shëndetësore: rritja e dozës tek narkotikët, rritja e sasisë së konsumimit të alkoolit, ushqimi i parregullt, çrregullimet seksuale etj.

Shëndeti i punës: ndikimi në kontratën psikologjike, pra lidhja në mes punëdhënësit dhe punëmarrësit, trajtimi i ulët dhe i padrejtë, duke ulur moralin për angazhim etj.

Shpenzimet për organizatën

Ndikimi i stresit në një organizatë është i rëndësishëm si dhe i paraqitur në shumë mënyra:

- a. mungesa*
- b. prezantimi*
- c. qarkullimi*
- d. aksidente dhe lëndime*
- e. kostot e fshehura*

KAPITULLI I KATËRT

Ndikimi i stresit në performancën e punëtorit

Një ndër arsyet se pse bëhen studime të mëdha në këtë fushë është për shkak se stresi luan një rol shumë të rëndësishëm në performancën e punëtorit, kjo lidhet drejtpërdrejtë me produktivitetin në punë e cila llogaritet si ndër shkaktarët kryesorë të humbjeve të bizneseve. Ndikimi i stresit në produktivitetin ose performancën është një shqetësim i madh për shumicën e organizatave. Për t'u marrë me stresin në një mjedis projekti, menaxherët e projektit duhet të kuptojnë marrëdhëniet midis stresit dhe performancës. Stresi mund të ketë ndikim pozitiv dhe negativ në performancën, në varësi të nivelit të stresit.²⁶

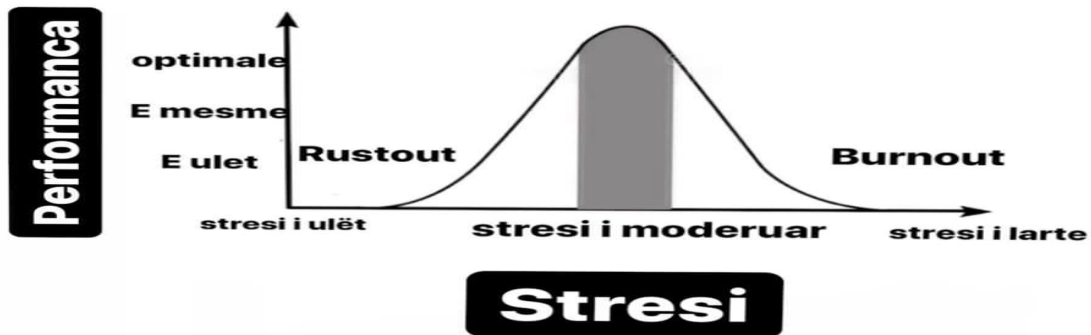
Ekziston një raport mjaftë interesant në mes performancës dhe stresit, ajo që i bën këto dy ekstreme të kenë një lidhshmëri është faktori njeri.

Njeriu është ai i cili e bënë atë se sa do të ndikojë stresi në performancën e tij, është interesante, edhe pse faktorët që shkaktojnë stresin dëmtojnë performancën e punëtorit, nuk ka asnjë marrëdhënie midis përvojës së njerëzve ndaj stresit dhe performancës së tyre, kjo do të thotë që, megjithëse kërkesat e larta që shkaktojnë performancë të dobët gjithashtu shkaktojnë stres, vetë stresi nuk ndikon domosdoshmërisht në performancën në kushte eksperimentale.²⁷ Me këtë nënkuptojmë se nëse stresi ndikon në performancë, është po ashtu edhe performansa ajo që shkakton stres duke ditur se qëllimi kryesorë i bizneseve është arritja maksimale e performancës së punëtorit e cila më pas rezulton me një sukses të madh edhe për ndërmarrjen. Kur treguam për raportin në mes këtyre dy fenomeneve duhet të ceket edhe ajo që ka një lloj baraspeshe në mes të tyre. Se si stresi i tepërt shkakton uljen e performancës, po ashtu edhe mos ekzistenca e stresit do ta sjellë po të njëjtin rezultat.

²⁶ "The Human Aspects of Project Management Human Resource Skills for the Project Manager", Volume Two, Vijay K. Verma, FP Eng., M.B.A., Copyright 01996 by the Project Management Institute. (fq. 186)

²⁷ "Stress Management for Teacher" - Elizabeth Hartney, Continuum International Publishing Group, 2008, (fq. 14)

Ky rast më së miri është treguar në grafik



Burnout ndodhë gjatë rrethanave në të cilat ekziston një papajtueshmëri midis kërkesave të punës dhe aftësive dhe burimeve kur ekziston një çekuilibër dhe mungesë e kontrollit. Shpesh është rezultat i (1) punës së tepërt në më pak kohë për të realizuar detyrat, (2) shumë përpjekje pa shpërblime të dukshme për investimin e kohës dhe energjisë, (3) padrejtësi në vendin e punës, dhe (4) konflikte me bashkëpunëtorët, mbikëqyrësit ose vlerat mbizotëruese të mjedisit (Leiter & Maslach, 2005)²⁸. Burnout ose djegia profesionale është një ndjenjë e lodhjes fizike dhe mendore që mund të fillojë nga stresi në punë. Burnout shpaloet në faza relativisht të 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 tek lodhja fizike dhe emocionale.²⁹

Rust – out - në mënyrë efektive është e kundërta e djegies por disa nga efektet mund të duken jashtëzakonisht të ngjashme. Prodhueshmëria ngadalësohet, gabimet rriten dhe cilësia ulet, kjo është në punë ku gjëra të tilla mund të shihen ose maten.³⁰

²⁸ "Stress Management and Prevention" - David D. Chen, Third edition published 2017 by Routledge 711 Third Avenue, New York, NY 10017 (fq 481)

²⁹ "Menaxhimi i stresit në punë, faktorët e stresit dhe ndikimi në vendin e punës dhe performancën e punëtorëve" - Lendina Emini (fq. 16)

³⁰ "Rust – Out": Causes, Symptoms and Cures" - Jerry Kennard, Ph.D. Medical Reviewer, Nov. 20. 2012, healthcentral.com

TIPI A dhe B i sjelljes (TIPI T)

Tipi A – Sipas Fridaman dhe Rosenman (kardiologë që veçuan sindromin e tipit A të sjelljes në vitin 1950) tipi A i sjelljes është kompleks emocional dhe aktiv që mund të vihet re tek çdo person i cili është përfshirë në mënyrë agresive në një luftë të pandërprerë për të marrë gjithnjë e më shumë në gjithnjë e më pak kohë dhe nëse kërkohet të veprohet kështu, kjo bëhet kundër përpjekjeve të kundërta të personave apo gjërave të tjera.³¹ I urren vonesat, janë të padurueshëm me ata që nuk i ndjekin ritmin e tyre. Punojnë jashtë mase në mënyrë që ti rrisin nivelin e arritjeve. Ata janë vazhdimisht nën stres.³² Ndërsa bazuar në Frances dhe Ebele, tipi A i sjelljes është një tërësi veprimesh dhe emocionesh që mund të vihen re tek çdo individ i cili është i përfshirë në mënyrë kronike, agresive për përmbushjen e shumë objektivave në të njëjtën kohë.³³ Tipi A janë më konkurrues, të padurueshëm dhe shpesh armiqësorë.³⁴

Tipi B – Përshkruan një tip të ndryshëm të sjelljes. Ndonjëherë njerëzit e tipit B janë agresiv, konkurrues, të preokupuar dhe bëjnë punë tej mase. Po ata gjithashtu pushojnë më tepër. Njerëzit e tipit B reagojnë ndaj kërkesave të mjedisi kur ju kërkohet një gjë e tillë. Por ata nuk janë gjithmonë në gjendje urgjente dhe nuk përjetojnë stres të vazhdueshëm³⁵ Friedman ka përmbledhur karakteristika të tipit B të sjelljes duke e përkufizuar si tip që toleron të tjerët pa qenë e nevojshme të irritohet situatë stresante apo të shfaq shenja armiqësie. Pranon se të gjithë njerëzit nuk të gabojnë. Nuk ndjen nevojë t'i korrigjojë të tjerët kur flasin ose kur bëjnë gabime gramatikore.³⁶

³¹ "Sjellja Organizative" - Bob Kreitner, Angelo Kinicki, (e përkthyer nga Zana Lama, Monika Polena, Mimoza Manxhari), Shtëpia Botuese "Marin Barleti" (fq. 296)

³² "Psikologjia mjekësore" - Tekst për studentët e shkollave të larta të infermierisë, Aurela Saliaj (fq. 53)

³³ "Marrëdhëniet midis konsumimit karakteristikave të personalitetit dhe teknikave të përballimit të stresit tek mësuesit e shkollave të mesme" - Ornela Zhilla, punim doktrate, (fq. 14), ©Copyright, Ornela Zhilla 2015. Të gjitha të drejtat i rezervohen autorit (fq. 14)

³⁴ "Menaxhimi i Stresit - Si ta menaxhojmë stresin në çdo situatë" - Mike Clayton, botuar në Britaninë e Madhe në vitin 2011 (Pearson Education Limited 2011) e përkthyer nga shtëpia botuese "DAMO" (fq. 11)

³⁵ "Psikologjia mjekësore" - Tekst mësimor për studentët e Shkollave të Larta të Infermierisë, Aurela Salija Miratuar nga Këshilli Shkencor i SHLI- Vlorë, Botimi i parë 2005, Botimi i dytë 2006 (fq. 56)

³⁶ "Marrëdhëniet midis konsumimit karakteristikave të personalitetit dhe teknikave të përballimit të stresit tek mësuesit e shkollave të mesme" - Ornela Zhilla, punim doktrate, ©Copyright, Ornela Zhilla 2015. Të gjitha të drejtat i rezervohen autorit (fq. 14)

Krahasimi i modeleve të Tipit A dhe Tipit B

Sipas dy hulumtuesve kardiologëve Meyer Friedman dhe Ray Rosenman në vitin 1950 një person shpesh shfaq tipare apo sjellje të personalitetit të tipit A, megjithatë mund të ndodh që ai për një kohë të shkurtër mund të jetë i qetë dhe i matur, mirëpo edhe momente kur personi mund ta harroj edhe kohën.³⁷

Karakteristikat e TIPIT A	Karakteristikat e TIPIT B
<ul style="list-style-type: none"> - Çdo herë janë zbavitës - Ecje të shpejtë - Ngrënie e shpejtë e ushqimit - Bëjnë dy punë njëkohësisht - Nuk kanë shumë kohë të lire - Janë të fiksuar ndaj numrave - Zbaviten me matjen e suksesit të numrave - Flasin shpejtë - Janë agresiv - Janë konkurrues - Janë nën presion të vazhdueshëm kohor 	<ul style="list-style-type: none"> - Nuk kanë qasje me kohën - Janë të durueshëm - Nuk luajnë për të fituar por për t'u zbavitur - Pushojnë të qetë - Nuk janë nga ata që e kryejnë punën aty për aty - Janë të butë - Assesi nuk shpejtojnë - Janë gjakftohtë - Nuk thurin lavde për veten e tyre (nuk lavdërohen)

38

³⁷ "MOOHEAD / Griffin, 1992:463"

³⁸ "Tablo1, A ve B Tipi Kisilik Yapilari" - Luthans, 1995:304

Tipi T – Psikologu Frank Farley i referohet këtyre njerëzve si Tipi T ku T-ja qëndron THRILL (ngazëllim, emocion). Njerëzit e Tipit T pëlqejnë sportet ekstreme dhe rreziqet, ndërsa duken shumë të qetë në situata që do të na tronditin neve të tjerëve.³⁹ Sipas Semeijn, Velden dhe Boone, Tipi T në literature njihet si: Tipi që kërkon përjetime. Kërkesit e përjetimeve, zakonisht janë të motivuar të përjetojnë ndjesi të reja. Karakterizohen nga një nevojë për të jetuar ngjarje të reja dhe të larmishme. Pëlqejnë situatat e paparashikueshme.⁴⁰

Burimet

Në Mbretërinë e Bashkuar, Shefi i Shëndetit dhe Sigurisë (HSE) ka hartuar standarde të menaxhimit të stresit për të ndihmuar punëdhënësit të vlerësojnë çështjet që mund të shkaktojnë stres në vendin e punës dhe të ndërmarrin hapa aktiv për të adresuar këto. HSE ka identifikuar gjashtë burime kryesore të stresit në punë:

- a. **kërkesat**: ngarkesa e punës, modelet e punës dhe mjedisi i punës;
- b. **kontrolli**: sa thonë individët në mënyrën që kryejnë punën e tyre;
- c. **mbështetje**: inkurajim, sponsorizim dhe burime të siguruara nga menaxherët dhe kolegët;
- d. **marrëdhëniet**: nëse puna pozitive promovohet për të shmangur konfliktin;
- e. **roli**: shkalla në të cilën njerëzit kuptojnë rolin e tyre në organizatë;
- f. **ndryshimi**: si menaxhohet dhe komunikohet ndryshimi organizativ.⁴¹

³⁹ "Menaxhimi i Stresit – Si ta menaxhojmë stresin në çdo situatë" - Mike Clayton, botuar në Britaninë e Madhe në vitin 2011 (Pearson Education Limited 2011) e përkthyer nga shtëpia botuese "DAMO" (fq. 12)

⁴⁰ "Marrëdhëniet midis konsumimit karakteristikave të personalitetit dhe teknikave të përballimit të stresit tek mësuesit e shkollave të mesme" - Ornela Zhilla, punim doktrate ©Copyright, Ornela Zhilla 2015. Të gjitha të drejtat i rezervohen autorit (fq. 14)

⁴¹ "The essential GUIDE TO EMPLOYEE ENGAGEMENT - Better business performance through staff satisfaction", Sarah Cook, ©Sarah Cook, 2008, The right of Sarah Cook to be identified as the author of this work has been asserted by her in accordance with the Copyright, Designs and Patents Act 1988. (fq. 104)

Shenjat:

Shenjat e para që tregojnë se punonjësit mund të vuajnë nga presioni i tepërt ose stresi janë ndryshimet në sjelljen ose pamjen e tyre. Një udhëzues për llojet e ndryshimeve që mund të ndodhin është dhënë më poshtë:

Performanca në punë:

- *Rënia e performancës apo kundërshtimi i saj*
- *Gabime jo të zakonshme*
- *Humbja e kontrollit mbi punën*
- *Humbja e motivimit dhe angazhimit*
- *Pavendosmëria, humbje e kujtesës*
- *Mungesa e planifikimit*
- *Përdorim i shpeshtë i pushimit*

Regres-i:

- *Të qara*
- *Argumente*
- *Ndjeshmëri të panevojshme*
- *Nervozizëm dhe humbje humori*
- *Mbi reagim ndaj problemeve*
- *Përplasje me vetë personalitetin*
- *Sjellje e papjekur*

Tërheqje:

- *Vonesë në punë*
- *Dalja herët nga puna*
- *Zgjatja e pushimit të drekës*
- *Jo prezentë*
- *Qëndrim për dorëheqje*
- *Jo socializëm*
- *Keqkuptime ose ikje*

Sjellje agresive:

- *Thashethemet keqdashëse*
- *Kritika ndaj të tjerëve*
- *Britma*
- *Ngacmime*
- *Marrëdhënie të dobëta të punonjësve*
- *Shpërthime të temperamentit*

Sjellje të tjera:

- *Sjellje jashtë karakterit*
- *Vështirësi në çlodhje*
- *Rritja e konsumit të alkoolit*
- *Rritja e pirjes së duhanit*
- *Mungesa e kujdesit për pamje*
- *Aksidente në punë dhe shtëpi*
- *Ngjarje të pamatura*
- *Marrja e rreziqeve të panevojshme*

Shenja fizike:

- *Fjalor me bazë nervoze*
- *Djersitje*
- *Lodhje*
- *Stomak i fryrë*
- *Dhimbje koke*
- *Dridhje të duarve*
- *Shtim i shpejtë i peshës apo humbja e saj*
- *Vazhdimisht ndjenja e të ndjehurit ftohtë*⁴²

⁴² "Stress at Work", Management and Prevention – Jeremy Stranks, Elsevier Butterworth - Heinemann Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP 30 Corporate Drive, Burlington, MA 01803, 2005 (fq. 148-149)

Studimet kërkimore që vlerësojnë efektivitetin e strategjive të menaxhimit të stresit tregojnë se zhvillimi i aftësive të tilla si - relaksimi (Reynolds et al., 1993; Teasdale et al., 2000; Heron et al. 1999), menaxhimi i kohës (Reynolds et al., 1993) dhe madje edhe ushtrimet (Whatmore et al., 1999) ndihmuan individët me stres në vendin e punës. Këto aftësi mund të jenë të vetë - mësuara, dhe faqet në vijim do t'ju bëjnë të filloni me disa udhëzime të thjeshta dhe praktike mbi relaksim, menaxhimin e kohës dhe ushtrimin, të cilat lehtë mund të integrohen në stilin e jetës tuaj aktuale.⁴³ Personaliteti ynë ndikon shumë në faktin se sa të aftë jemi të përballojmë stresin. Karakteristikat e një personi të fortë i cili arrin të përballojë stresin janë:

- *PËRKUSHTIMI* – karakterizohet me një sens qëllimi në jetë dhe besimi në atë çka bën.
- *FLEKSIBILITETI* – përfshin të qenit fleksibël dhe të pasurit një qëllim pozitiv ndaj kërkesave që na bëhen.
- *KONTROLLI* – është besimi se ne jemi përgjegjës për vetveten dhe se mund të përballojmë situata stresante.⁴⁴

Menaxherët dhe mbikëqyrësit gjithashtu mund të japin një kontribut të rëndësishëm në ndikimin e menaxhimit të stresit dhe programeve të promovimit të shëndetit.⁴⁵ Programet organizative të menaxhimit dhe parandalimit të stresit mund të ndikojnë pozitivisht në shëndetin fizik dhe psikologjik të punonjësve, të përmirësojnë performancën, mungesat nga sëmundjet në nivele më të ulëta dhe të zvogëlim në qarkullimin e stafit.⁴⁶ Profesori Cooper ndan strategjitë organizative për menaxhimin e stresit në vendin e punës në tre grupe për nga rëndësia:

⁴³ "Stress Management for Teacher" - Elizabeth Hartney, Continuum International Publishing Group, 2008, Continuum International Publishing Group, The Tower Building 80 Maiden Lane 11 York Road Suite 704 London New York SE1 7NX NY 1003, (fq. 26)

⁴⁴ "Psikologjia mjekësore" - Tekst mësimor për studentët e Shkollave të Larta të Infermierisë, Aurela Salija Miratuar nga Këshilli Shkencor i SHLLI- Vlorë, Botimi i parë 2005, Botimi i dytë (fq. 52)

⁴⁵ "Coping with Work Stress - A Review and Critique" - Philip J. Dewe, Michael P. O'Driscoll and Cary L. Cooper. This edition first published 2010 © 2010 John Wiley & Sons Ltd. Wiley - Blackwell is an imprint of John Wiley & Sons, formed by the merger of Wiley's global Scientific, Technical, and Medical business with Blackwell Publishing (fq. 148)

⁴⁶ "How to Deal with Stress" - Stephen Palmer & Cary Cooper, First published in Great Britain and the United States in 2007 by Kogan Page Limited Reprinted 2007, (fq. 136)

PRIMARE: Strategjia e parë është vlerësimi i rrezikut ose një audit organizacional i stresit. Ajo ka për qëllim eliminimin ose modifikimin e stresuesve mjedisorë për të zvogëluar ndikimin e tyre negativ në individë. Ndërhyrjet strukturore të mundshme do të konsistojnë në:

- *Re dizajni i punës*
- *Ndryshimi i kulturës*
- *Inkurajimi i menaxhimit pjesëmarrës*
- *Punë fleksibël*
- *Politikat e ekuilibrit punë-jetë*
- *Ristrukturimi organizativ dhe*
- *Komunikime të përmirësuara organizative*

SEKONDARE: Strategjia dytësore është trajnimi i menaxhimit të stresit dhe promovimi i shëndetit. Ai përqendrohet në rritjen e ndërgjegjësimit, aftësisë elastike dhe aftësive të përballimit të individit përmes:

- *Edukimi dhe trajnimi për menaxhimin e stresit në mënyrë që simptomat e stresit të njihen.*
- *Aktivitetet e informacionit dhe promovimit të shëndetit të jetës*
- *Trajnimi i aftësive në përgjithësi, p.sh. menaxhimin e kohës, aftësitë e prezantimit dhe*
- *Një stil menaxhimi i orientuar drejt shpërblimit.*

TERCIALE: Strategjia e tretë është këshillimi në vendin e punës dhe programet ndihmëse për punonjësit.⁴⁷

Organizatrat mund të menaxhojnë stresin duke zhvilluar politika dhe procese për zbatim nga menaxherët e linjës dhe stafi i specializuar. Këto përfshijnë:

⁴⁷ "Stress at Work", Management and Prevention – Jeremy Stranks, Elsevier Butterworth - Heinemann Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP 30 Corporate Drive, Burlington, MA 01803, 2005 (fq. 31-32)

- a) sqarimin e roleve për të zvogëluar paqartësinë e roleve dhe për t'i dhënë njerëzve më shumë autonomi;
- b) vendosjen e standardeve të arsyeshme dhe të arritshme të performancës;
- c) krijimin e proceseve të menaxhimit të performancës që inkurajojnë një dialog rreth punës dhe presioneve të saj midis menaxherëve dhe stafit të tyre.
- d) duke i dhënë individëve mundësinë për të marrë këshillim profesional; Zhvillimi i politikave kundër ngacmimit dhe anti - ngacmimit dhe sigurimi i zbatimit të tyre (jo i lehtë).
- e) zhvillimi i politikave të politikave të bilancit të jetës, të cilat marrin parasysh presionet ndaj punonjësve si prindër, partnerë ose kujdestarë, dhe të cilat mund të përfshijnë dispozita të tilla si pushime speciale ose orë fleksibël të punës.⁴⁸

Parime për parandalimin e stresit

Administrimi parandalues i stresit i referohet një sërë idesh themelore se si një organizatë duhet të operojë dhe çfarë qasje duhet të ndërmarrin menaxherët ndaj kërkesave të jetës organizative. Këto nocione mund të zbatohen nga menaxherët dhe drejtuesit e çdo organizate. Megjithëse strategjia e zbatimit dhe teknikat specifike duhet të jenë të përshtatshme për një organizatë të caktuar, shtytja themelore është e njëjtë për të gjitha organizatat.⁴⁹ Pesë parimet përbëjnë elementet kryesore të filozofisë së administrimit të stresit parandalues. Zbatimi i tyre kërkon njohuri për tre fazat e parandalimit, si dhe metodat e administrimit individual të organizimit dhe stresit parandalues. Duke përdorur këto parime dhe metoda, menaxhmenti mund të formulojë një plan specifik parandalues të menaxhimit të stresit për organizatën.⁵⁰

⁴⁸ "Armstrong's Handbook of Management and Leadership - Developing effective people skills for better leadership and management" - Michael Armstrong, First published in Great Britain and the United States in 2005 by Kogan Page Limited Second edition 2009 Third edition 2012, (fq. 224)

⁴⁹ "Preventive stress management in organizations" - Quick, James Campbell, U Texas, Arlington, TX, US. Quick, Jonathan D. Nelson, Debra L. Hurrell, Joseph J. Jr., Washington, DC, US: American Psychological Association, 1997. xx, 368 pp, (fq. 149)

⁵⁰ "Preventive stress management in organizations" - Quick, James Campbell, U Texas, Arlington, TX, US. Quick, Jonathan D. Nelson, Debra L. Hurrell, Joseph J. Jr., Washington, DC, US: American Psychological Association, 1997. xx, 368 pp, (fq. 150)

Parimi 1:**SHËNDETI INDIVIDUAL DHE AI ORGANIZATIV JANË TË VARURA NJËRA ME TJETRËN**

Organizatet nuk mund të arrijnë një nivel të lartë produktiviteti, përshtatshmërie dhe fleksibiliteti pa individë jetik, të shëndetshëm. Në të njëjtën mënyrë, individët mund të kenë një vështirësi të madhe për të mbajtur shëndetin e tyre psikologjik dhe fizik në organizata joproduktive, të ngurta, e të pandryshueshme.⁵¹

Parimi 2:**DREJTUESIT KANË NJË PËRGJEGJËSI PËR SHËNDETI INDIVIDUAL DHE ORGANIZATIV**

Punonjësit janë gjithashtu përgjegjës për shëndetin e tyre si individë dhe për shëndetin e organizatës. Edhe kjo është një përmbledhje e ndërvarësisë së personit - organizatë e përshkruar në Parimin 1. Një individ që pranon punë ka përgjegjësi të kontribuojë në organizatë dhe të marrë pjesë në përpjekjet për të luftuar shqetësimin organizativ.⁵²

Parimi 3:**SHQETËSIMET INDIVIDUALE DHE ORGANIZATIVE NUK JANË TË PASHMANGSHME**

Parimi i 3 bazohet në përdorimin e një modeli pro aktiv të ndryshimit organizativ. Është e vështirë të shmangët shqetësimi kur pasojat e tij tashmë po përjetojnë në nivelin individual ose organizativ. Prandaj, është e nevojshme të parashikohen dhe të ndikohen në kërkesat që janë burim i ngjarjeve stresuese, si dhe të përdoren metoda për të mbrojtur individin ose organizatën nga efektet e tyre të dëmshme. Drejtuesit mund të jenë në gjendje të parandalojnë shqetësimin përmes marrjes së një sjelljeje të tillë pro aktive.⁵³

⁵¹ "Preventive stress management in organizations" - Quick, James Campbell, U Texas, Arlington, TX, US. Quick, Jonathan D. Nelson, Debra L. Hurrell, Joseph J. Jr., Washington, DC, US: American Psychological Association, 1997. xx, 368 pp, (fq. 151)

⁵² Po aty

⁵³ "Preventive stress management in organizations" - Quick, James Campbell, U Texas, Arlington, TX, US. Quick, Jonathan D. Nelson, Debra L. Hurrell, Joseph J. Jr., Washington, DC, US: American Psychological Association, 1997. xx, 368 pp, (fq. 152)

Parimi 4.**ÇDO PERSON DHE ORGANIZATË REAGON NË MËNYRË TË VEÇANTË NDAJ STRESIT**

Për shembull, puna rutinë, monotone mund të jetë mjaft shqetësuese për një person, por dhe i sigurt për një tjetër; izolimi social në punë mund të jetë jashtëzakonisht shqetësues për një person, por një kërkesë virtuale e punësimit për një tjetër. Një program efektiv i menaxhimit të stresit parandalues duhet t'i drejtohet stresuesve që janë të rëndësishëm për individët në fjalë. Ky vëzhgim nxjerr në pah rëndësinë e procesit diagnostik të përshkruar më herët.⁵⁴

Parimi 5:**ORGANIZATAT JANË SUBJEKTE DINAMIKE GJITHNJË NË NDRYSHIM**

Organizatat, si individët, janë sisteme të hapura që kanë një cikël jetësor të rritjes, pjekurisë dhe vdekjes, si dhe shkallë të ndryshme të shëndetit dhe gjallërisë (Miller & Friesen, 1984). Ato janë në çdo moment të caktuar një përzierje e shëndetit, gjallërimit dhe prishjes. Ato mund të përballen me çështje të ndryshme zhvillimi në faza të ndryshme të rritjes së tyre, ashtu si individët përballen me çështje të ndryshme zhvillimi në faza të ndryshme të jetës së tyre. Natyra e stresorëve me të cilat përballen një organizatë, si dhe natyra e kërkesave të krijuara brenda saj mund të ndryshojnë gjatë rrjedhës së ciklit të saj jetësor. Strategjitë dhe teknikat që janë efektive në menaxhimin e stresit në një fazë mund të jenë joefektive në një fazë të mëvonshme. Në thelb, administrimi parandalues i stresit ka të bëjë me përmirësimin e shëndetit organizativ, gjallërinë dhe funksionimin, ndërsa minimizon sasinë e prishjes dhe sëmundjes brenda organizatës. Kjo mund të realizohet vetëm duke marrë pjesë në natyrën gjithnjë e në ndryshim, dinamik të organizatës. Ai kërkon përfshirjen aktive dhe pjesëmarrjen e të gjithë anëtarëve organizativ në procesin e rritjes dhe ndryshimit organizativ.⁵⁵

⁵⁴ Po aty

⁵⁵ "Preventive stress management in organizations" - Quick, James Campbell, U Texas, Arlington, TX, US. Quick, Jonathan D. Nelson, Debra L. Hurrell, Joseph J. Jr., Washington, DC, US: American Psychological Association, 1997. xx, 368 pp, (fq. 153)

Modeli i menaxhimit dhe parandalimit të stresit i paraqitur:

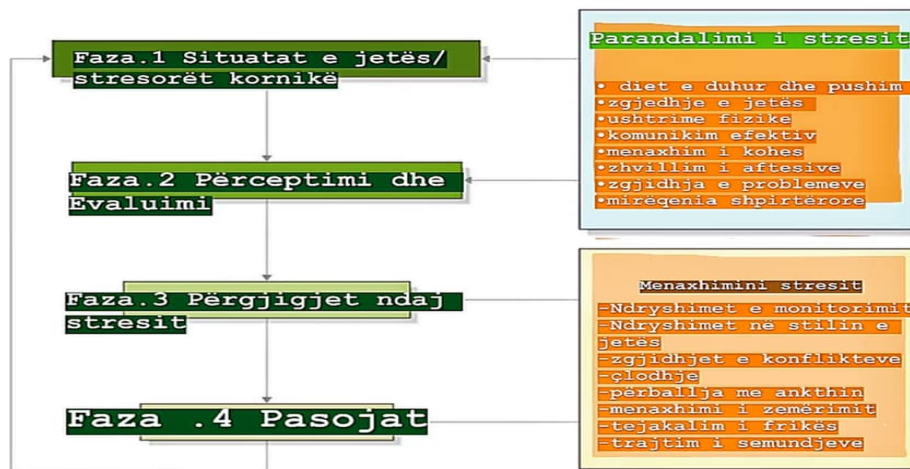


FIGURE 1.2 The Four-Stage Model of Stress Management and Prevention

56

Menaxhimi i stresit përfshin neutralizimin ose zvogëlimin e madhësisë së përgjigjeve tuaja ndaj stresorëve, ndërsa parandalimi përqendrohet në formimin, modifikimin ose eliminimin e stresorëve në radhë të parë.⁵⁷

Trajnimi i aftësive të menaxhimit të stresit

Programet e menaxhimit të stresit mund të jenë efektive në ndihmën e disa punonjësve që të merren me stresorët e vendit të punës që organizata nuk është e përgatitur të ndryshojë (Cooper, Liukkonen & Cartwright, 1996).⁵⁸ Trajnimi i aftësive të menaxhimit të stresit mund të përqendrohet në nxitjen e vetëdijes për stresorët dhe mirëqenien ose në mësimin e aftësive për uljen e stresit. Ky lloj trajnimi shpesh përdoret për të kapërcyer hendekun midis kërkesave të vendit për individin dhe aftësisë ose burimeve të tyre në dispozicion për t'u përballur me ta. Tri llojet më të zakonshëm të trajnimit për menaxhimin e stresit janë:

⁵⁶ "Stress Management and Prevention" - David D. Chen, Third edition published 2017 by Routledge 711 Third Avenue, New York, NY 10017 (fq. 62)

⁵⁷ Po aty fq

⁵⁸ "Employee Well - being Support A Workplace Resource" - Andrew Kinder, Rick Hughes and Cary L. Cooper, Copyright # 2008 John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester, (fq. 245)

1. **multimodale** (duke përfshirë elemente të vetëdijes për atë që është stresi, shenjat dhe sinjalet e stresit; zhvillimin e aftësive dhe inkurajimin e përvetësimit të aftësive të përballimit).
2. **bazuar në relaks** (duke u përqendruar në relaksim fizik ose mendor për të ndihmuar në përballimin e pasojave të stresit) dhe
3. **trajnim mbi njohjen e sjelljes** (duke u përqendruar në bërjen e individit të mendojë dhe të sillet ndryshe drejt burimit të stresit).⁵⁹

Kurse tabelarisht tabela më poshtë tregon disa nga veprimet specifike që punonjësit, menaxherët dhe praktikuesit e burimeve njerëzore mund të ndërmarrin për të lehtësuar stresin në punë:

STRATEGJITË INDIVIDUALE	STRATEGJITË ORGANIZACIONALE
Ushtrime fizike	Takim me punonjësit për të diskutuar shkallën e stresit
Hobit	Kryeni një studim dhe analizoni vendin e punës për faktorë që shkaktojnë stress
Meditimi	Përmirësimi i punës dhe modelimi organizativ
Diskutim në grupe	Përmirësim i komunikimit
Trajnime për sipërmarrësi	Zhvilloni një politikë stresi dhe monitoroni efektivitetin e saj Trajtoni menaxherët që të jenë të ndjeshëm ndaj shkaqeve dhe simptomave të hershme të stresit ⁶⁰

⁵⁹ "Preventing Stress in Organization" - How to Develop Positive Managers, Emma Donaldson-Feilder, Joanna Yarker and Rachel Lewi, This edition first published 2011 2011 John Wiley & Sons Ltd.
Wiley - Blackwell is an imprint of John Wiley & Sons, formed by the merger of Wiley's global Scientific, Technical, and Medical business with Blackwell Publishing. (fq. 36-37)

⁶⁰ "Human resource management theory & practice" - Bratton and Gold, 5th edition (fq. 481)

MONSTRA E PËRDORUR DHE PËRSHKRIMI I SAJ

Për ta gjetur shkakun dhe rëndësinë e menaxhimit të stresit në ndërmarrjet na është dashur të kemi të formuluar një pyetësor i cili do ti jep të gjitha përgjigjet e pyetjeve të parashtruara si problem në botën e biznesit sot. Realizimi i pyetësorit është bërë në 20-30 biznese të qytetit të Gostivarit , ku numri i të punësuarve nuk është edhe relativisht i madh. Për realizimin e këtij studimi janë bërë rreth 120 anketa në nivel të punëtorëve për të vërejtur se sa ata janë të ndikuar nga stresi.

Pas mbledhjes së anketave në bashkëpunim me mentorin kemi larguar 20 prej tyre për shkak se përgjigjet nuk kanë qenë të plotësuara në formë reale po vetëm formale.

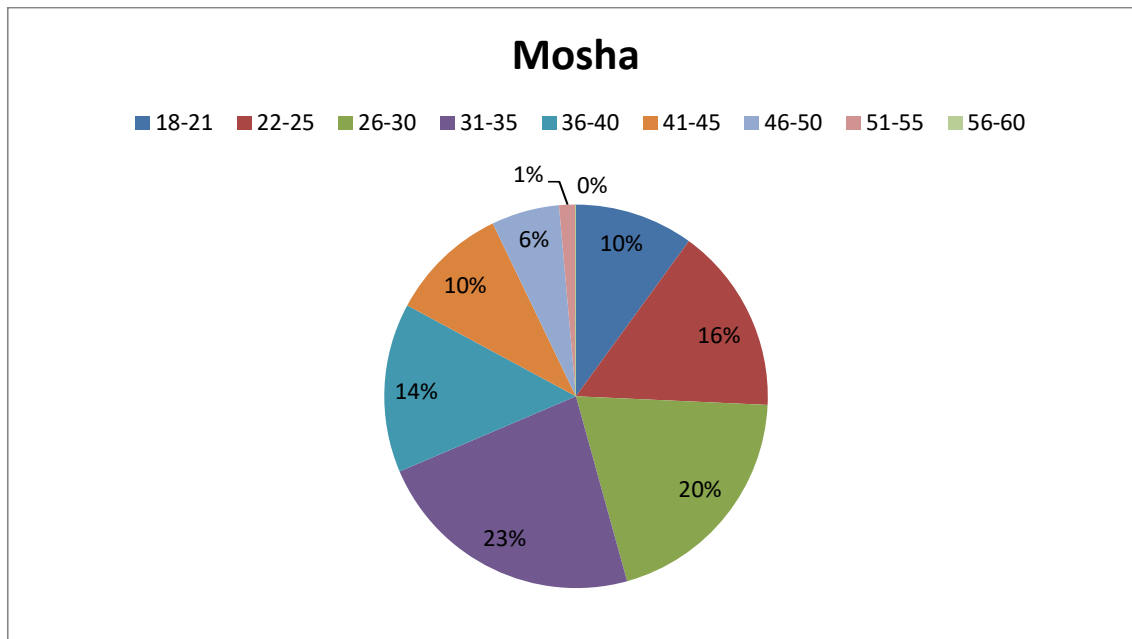
Në vlerësim janë marrë 100 anketa ku të anketuarit janë përgjigjur në mënyrën më reale të mendimit të tyre, anketat kanë qenë anonime, një formë e cila ka mundësuar lirinë e shprehjes.

Analiza e të dhënave

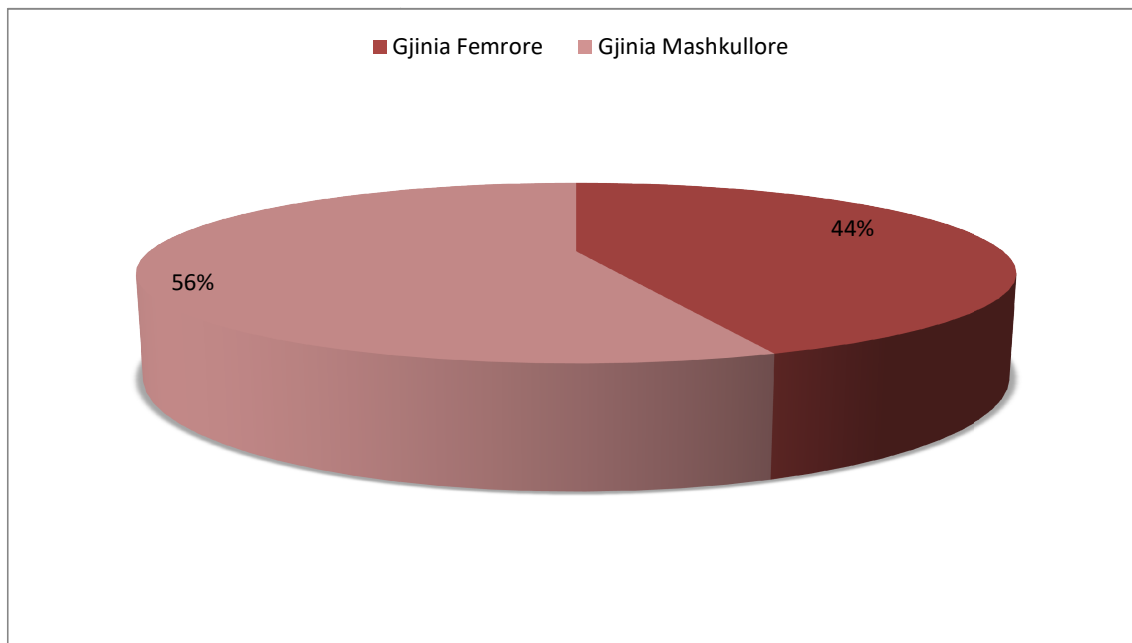
Duke e ditur faktin se mënyra më e mirë për të arritur tek një rezultat reale është realizimi i pyetësorit në vendin e punës. Qyteti i Gostivarit është pothuajse i barabartë në përqindje të popullsisë në bazë etnike. Prandaj pyetësori i cili është përdorur në këtë punim është i realizuar në tri gjuhë, në gjuhën shqipe, në gjuhën maqedonase dhe në gjuhën turke. Kjo ka bërë që mënyra e kuptimit të pyetjeve dhe përgjigjeve të jetë në versionin më të lehtë të realizimit, ku kanë pasur mundësin për zgjedhje. Pyetësori është realizuar në ndërmarrjet o vogla dhe të mesme të qytetit të Gostivarit. Sipas analizave kanë dal rezultatet si në vijim..

Në fillim janë vlerësuar në bazë të moshës ku i kemi këto rezultate:

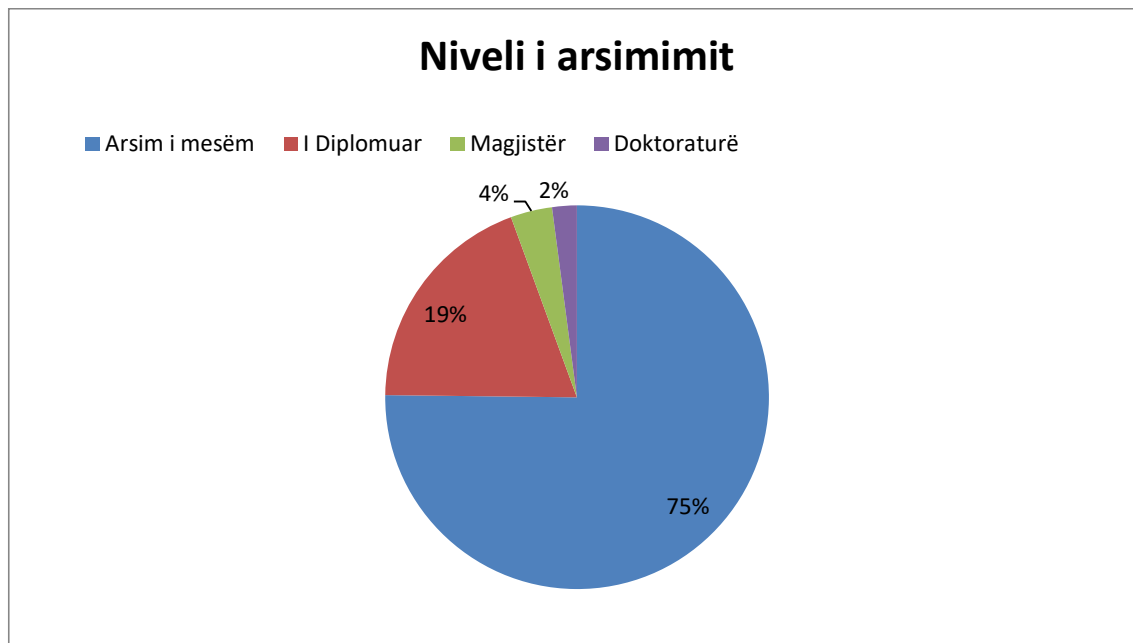
Nga mosha 18 - 21 përbëjnë 10% e të anketuarve, nga mosha 22 - 25 përbëjnë 16% e të anketuarve, më pas 26 - 30 kemi 20%, pastaj si përqindje më e lartë paraqitet mosha 31 - 35 ku kemi një përqindje prej 23%, mosha nga 36 - 40 llogaritet si 14%, mosha prej 41 - 45 me 10%, 51 dhe 55 me 1% ndërsa mosha 55 - 60 zero%.



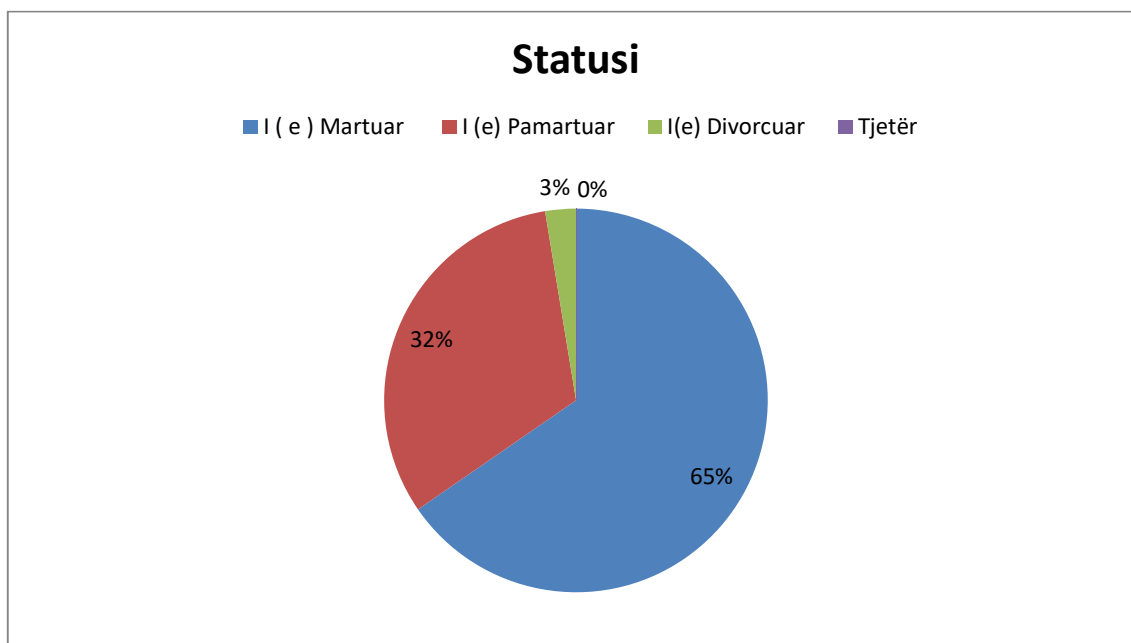
Pas analizës së moshës është bërë analiza në bazë të gjinisë ku kemi 44% të anketuarve në gjininë femërore dhe 56% e të anketuarve në gjininë mashkullore.



Niveli i arsimit ka qenë si në vijim ku na paraqitet një fenomen interesant duke e vërejtur që sektori publik e privat është i përfshirë me numër më të madh nga punëtorë të cilët janë me arsim të mesëm. Në anën tjetër të diplomuarit janë me numër më të vogël, kurse kemi vetëm dy magjistra dhe asnjë doktor shkencash.



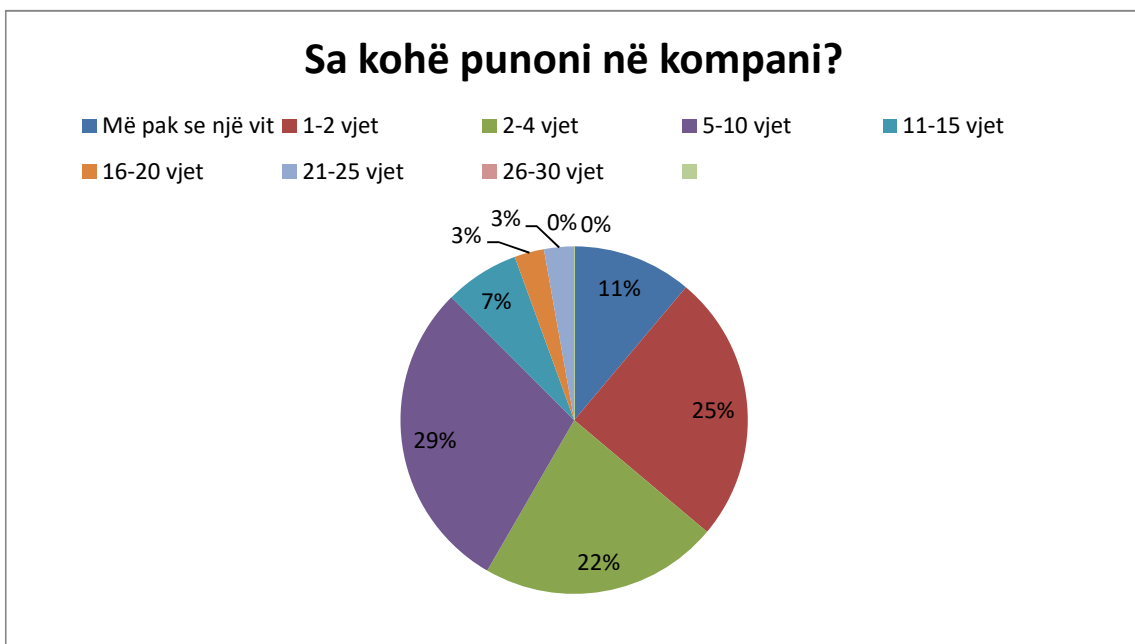
Gjendja martesore e të anketuarve është me 32 % të pamartuar, shumica me 65% të martuar, 3% të divorcuar dhe asnjë përgjigje për një status tjetër.



Në baza etnike kemi përqindjen më të lartë me 50% të etnitetit shqiptarë, 34% nga popullata turke, më pas ajo maqedonase me 14%.

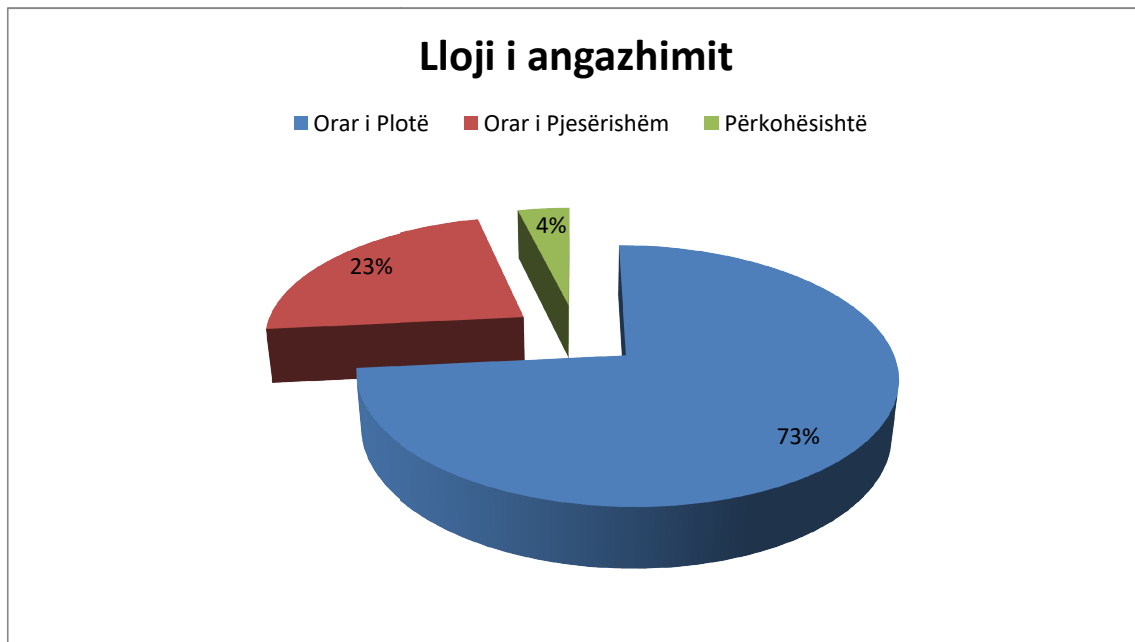


Pas njohurive bazike pyetësori ka mundësuar për të përcaktuar eksperiencën e punëtorëve në vite dhe atë



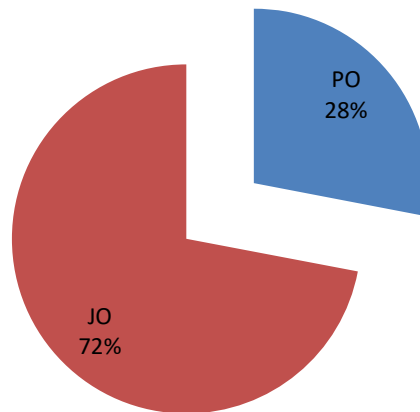
Ku kemi më pak se një vit që janë përgjigjur 11%, 1 - 2 vite me 25%, 2 - 4 vite me 22%, përqindja më e lartë i takon pjesës të cilët punojnë në kohëzgjatjen nga 5 deri në 10 vite dhe e përbëjnë përqindjen nga 29%. Me më pak hyn përqindja që i takon viteve 11 - 15 me 7%, pastaj 16 - 20, 21 - 25 me nga 3% dhe 0% 26-30.

Lloji i angazhimit i të punësuarve të anketuar janë



Pyetjes se a punojnë me ndërrime, përgjigjet e tyre janë në 72% jo që nuk punojmë me ndërrime dhe 28% po, punojmë me ndërrime.

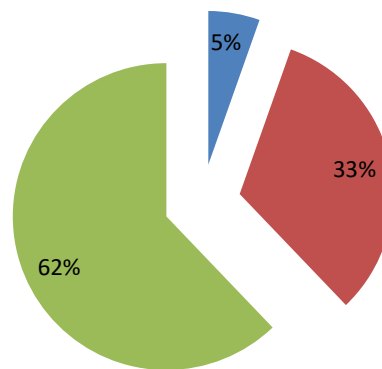
A punoni në ndërrime



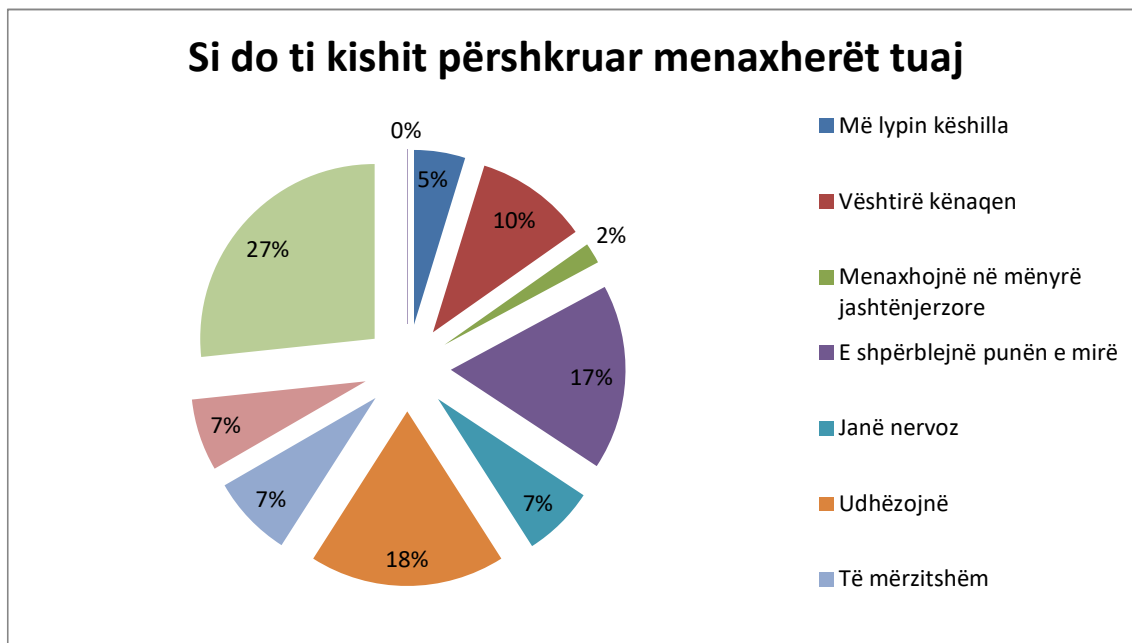
Më pas për t'u siguruar se sa janë të anketuarit në kontakt me klientët është bërë edhe pyetja për të gjetur se sa është përqindja e saj

Me sa njerëz keni kontakt gjatë punës

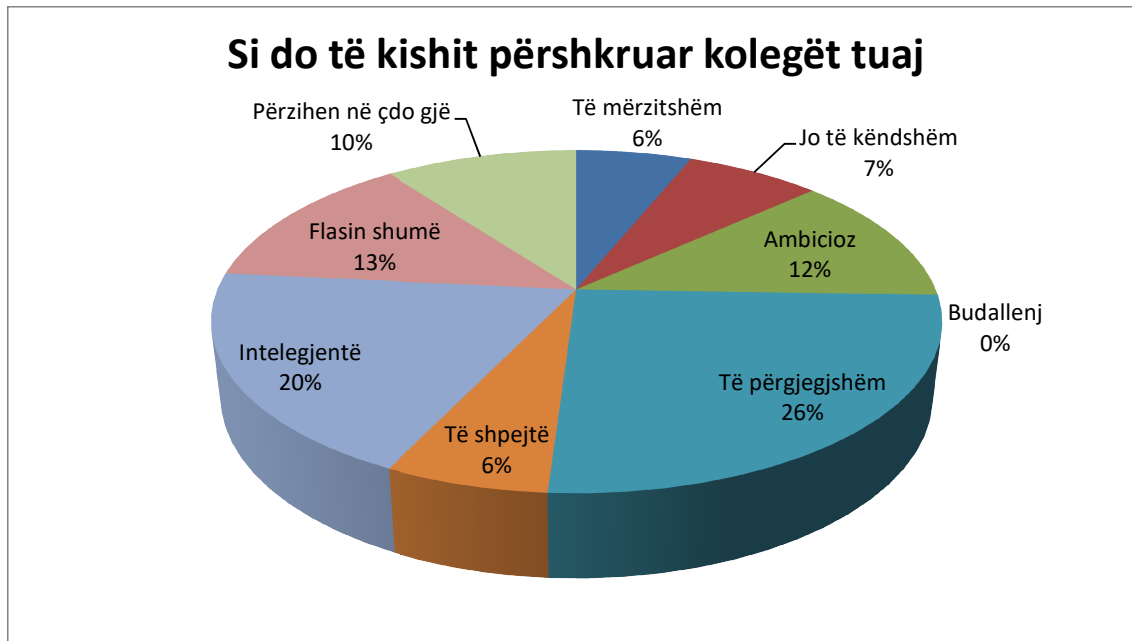
■ Më pak se 5 ■ 5 deri në 10 ■ mbi 10



Pasi si bazë kemi menaxhimin e stresit në biznese nuk duhet ikur nga fakti se menaxherët janë ata të cilët luajnë rolin më të rëndësishëm në këtë sektor. Për të gjetur se si është përshkrimi i tyre kemi parashtruar pyetjen "Si do të kishit përshkruar menaxherët tuaj?" dhe kemi marrë këto të dhëna



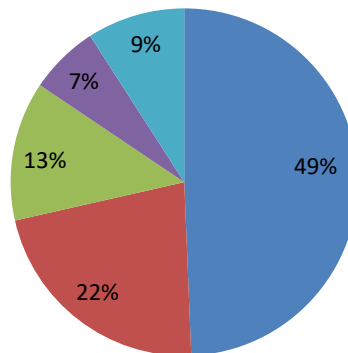
Me ndihmën e kësaj pyetje kemi konstatuar se një pjesë e punëtorëve menaxherët e tyre i kanë vlerësuar sikur njohës të mirë të punës, më pas 17% prej tyre kanë treguar se menaxherët e tyre e shpërblejnë punën e cila gjithë llogaritet një nga mënyrat ku punëtorët ndjehen më të motivuar për ta vazhduar punën e tyre dhe të jenë më larg stresit, ata po ashtu i përshkruajnë menaxherët e tyre si udhërrëfyes e cila ndihmon në minimizimin e keqkuptimeve dhe realizimin në mënyrë sa më efektive të detyrave. Duke mos anashkaluar edhe përqindjen më të madhe 10% ku menaxherët e tyre i llogarisin sikur vështirë kënaqen dhe një fenomen i cili ndikon te ata në mënyrë që mos të jenë të motivuar gjatë orarit të punës, me 7% tregojnë se janë të mërzitshëm, janë nervoz, 7% nuk lëshojnë pe nga e cila nënkuptojmë se nuk kanë raporte të afërta për diskutimin e problemeve dhe nuk kanë bashkëpunim ndërmjet niveleve.



Një faktor tjetër që na mundëson për të mësuar se në çfarë atmosfere të punës është punëtori, është edhe raporti në mes të kolegëve. Ata i kanë përshkruar kolegët si të përgjegjshëm në punën që e bëjnë me 26%, ambicioz me 12%, inteligjentë me 20% dhe pjesa tjetër 6% ka treguar për ata se janë të mërzitshëm, pastaj flasin shumë me 13% dhe përzihen në çdo gjë me 10%. Këto 3 përqindjet e fundit na tregojnë se kjo pjesë e të punësuarve ku përbën 37% është një numër mjaftë i lartë dhe ku prezenca e stresit do të ishte në nivel të konsiderueshëm.

Sa jeni të kënaqur me punën ?

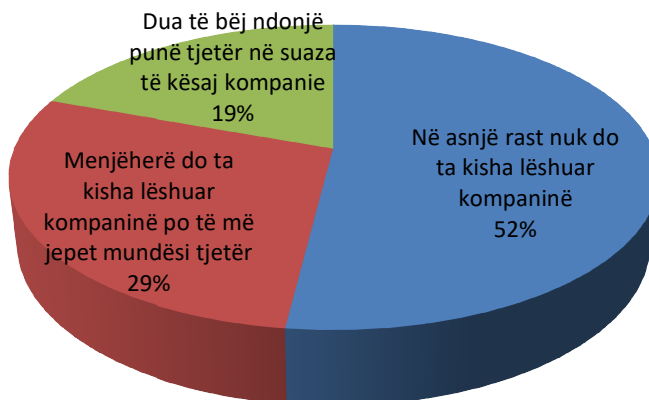
■ Shumë i kënaqur
 ■ Pjesërishtë i kënaqur
 ■ Neutral
■ Deri diku i pakënaqur
 ■ Plotësishtë i pakënaqur



Po ashtu është bërë analizë edhe për matjen e sasisë së kënaqësisë të punëtorëve në punën e tyre, rezultatet kanë dal si më sipër ku kemi një rezultat pothuajse të barabartë në të dy anët si në ata të cilët janë të kënaqur me vendin e punës bashkë me ata të cilët nuk janë apo pjesërisht janë të kënaqur. Me këtë nënkuptojmë se menaxherët nuk janë mirë të informuar me pakënaqësitë e të punësuarve, gjë e cila ndikon në produktivitetin e tyre po ashtu edhe në suksesin e ndërmarrjes. Në moment ku menaxherët do ti mund ti vërenin këto pakënaqësi ata do të formonin metoda për arritjen e kënaqësisë punëtore e cila do të kishte ndikim shumë të lartë në performancën e tyre.

Pas matjes së kënaqësisë së punëtorëve është bërë edhe matja e qëndrimeve të punëtorëve në vendin e punës ku kanë pasur në dispozicion tri zgjedhje dhe ato...

Rrethoni opcionin që më shumë ju përgjigjet qëndrimeve tuaja



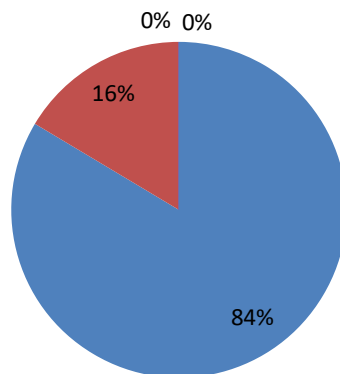
Sipas përgjigjeve të marra nënkuptojmë se 52% e të punësuarve janë të kënaqur me vendin e tyre të punës, 29 % prej tyre do ta kishin lëshuar vendin e punës për një punë më të mirë dhe 19% e tyre kishin dëshiruar të ndryshojnë vetëm pozitën e jo kompaninë. Mospërshtatja e duhur në raport me kapacitetin e punëtorëve dhe vendin e punës, ka sjell deri te ky fenomen.

Deri në këtë pikë pyetësi është realizuar në formë të përgjigjeve si a) b) c) ndërsa pjesa e dytë me 4 nivele si (asnjëherë, ndonjëherë, shpesh - herë, dhe në kontinuitet) ku janë shtruar pyetje në lidhje me situatat që punëtorët përballen në vendin e punës.

Pyetja e parë e realizuar është për mënyrën e komunikimit se si realizohet ku kemi këto përqindje

Njerëzit refuzojnë të komunikojnë me mua duke bërë gjeste

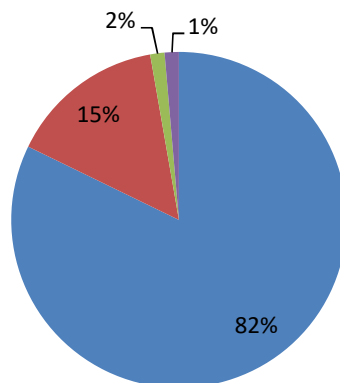
■ Asnjëherë ■ Ndonjëherë ■ Shpesh-herë ■ Në kontinuitet



Pyetja e dytë mat përqindjen se a kanë në vendin e punës provokime verbale ku vetëm 15% kanë treguar se disa herë janë përballur me këtë problem 82% asnjëherë, 2% janë përballur shpesh - herë dhe 1% është përballur në kontinuitet.

Njerëzit refuzojnë të komunikojnë me mua duke bërë provokime direkte verbale

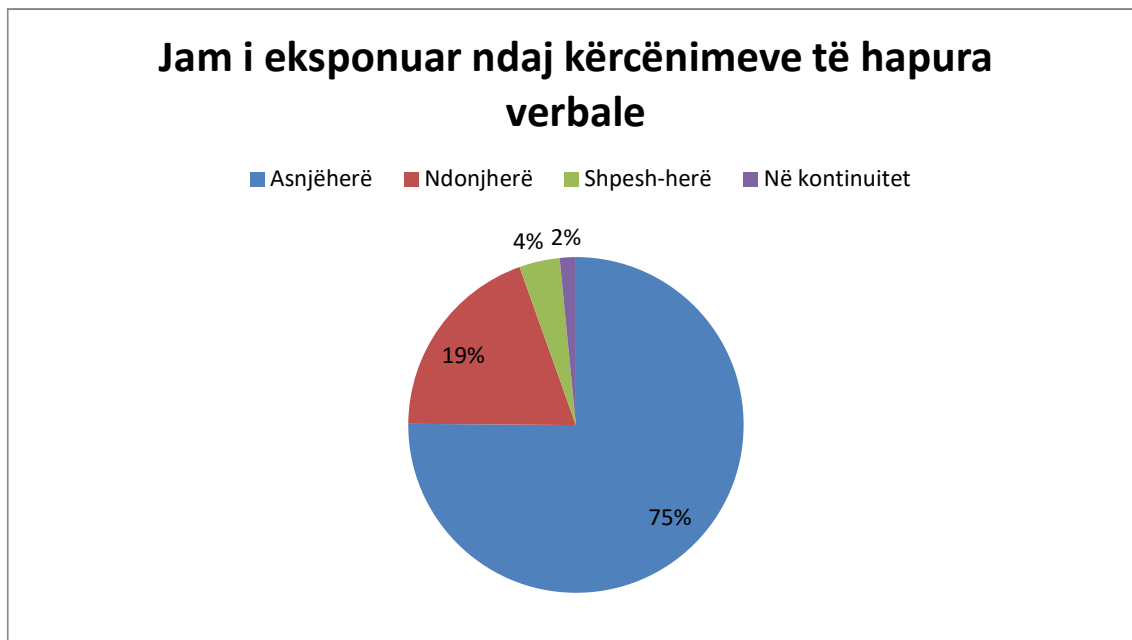
■ Asnjëherë ■ Ndonjëherë ■ Shpesh-herë ■ Në kontinuitet



Vendi i punës është hapësira ku njerëzit kalojnë kohën më të madhe të tyre, një numër i konsiderueshëm i njerëzve atë e shohin si shtëpi të dytë në të cilën ata hasen me çdo lloj

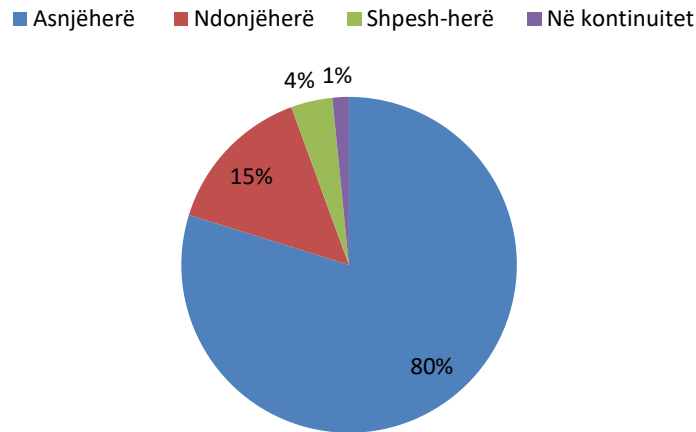
karakteri dhe situata nga më të ndryshmet. Duke ditur këtë fakt pyetjet e radhës janë hartuar në bazë të presioneve fizike dhe psikike që ata përballen këtu.

Në dy pyetjet e radhës vërehet se edhe pse numri më i madh i të punësuarve kanë treguar që nuk kanë ndonjë kërcënim përsëri një përqindje e numër simbolik ka treguar se ata e përjetojnë këtë në vendet e tyre të punës.



Në pyetjen se sa janë të eksponuar ndaj kërcënimeve të hapura verbale kemi këto rezultate Asnjëherë janë përgjigjur 75%, me ndonjëherë kam qenë i eksponuar ndaj kërcënimeve verbale është me 19% pastaj kemi me 4% shpesh - herë që kanë qenë të eksponuar dhe 2% që janë në kontinuitet ndaj kërcënimeve të hapura verbale.

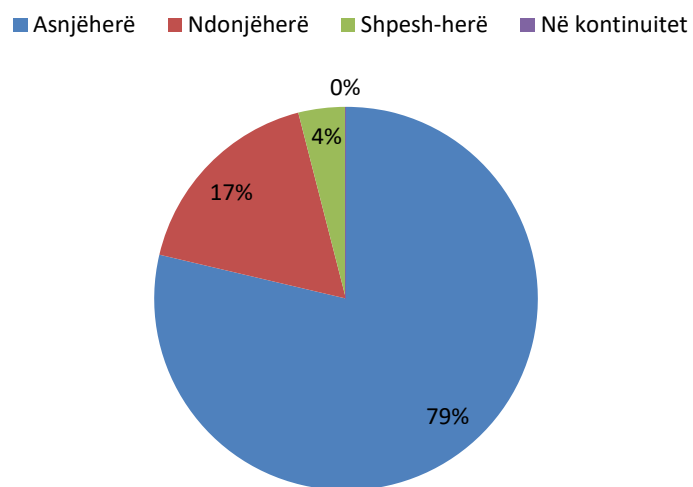
Jam i eksponuar ndaj kërcënimeve të hapura fizike



Përveç kërcënimeve verbale kemi edhe kërcënimet të hapura fizike, këtu kemi se 80% e të punësuarve nuk hasin në kërcënim fizik në vendin e tyre të punë, 15% ndonjëherë kanë kërcënime të hapura fizike dhe 4% në shpesh - herë dhe 1% në kontinuitet.

Përveç këtyre një % më të lartë në pjesën e kërcënimeve merr ai lloj i cili bëhet nëpërmjet email-it apo letrave. Statistikat me përqindje janë dhënë me sa vijon...

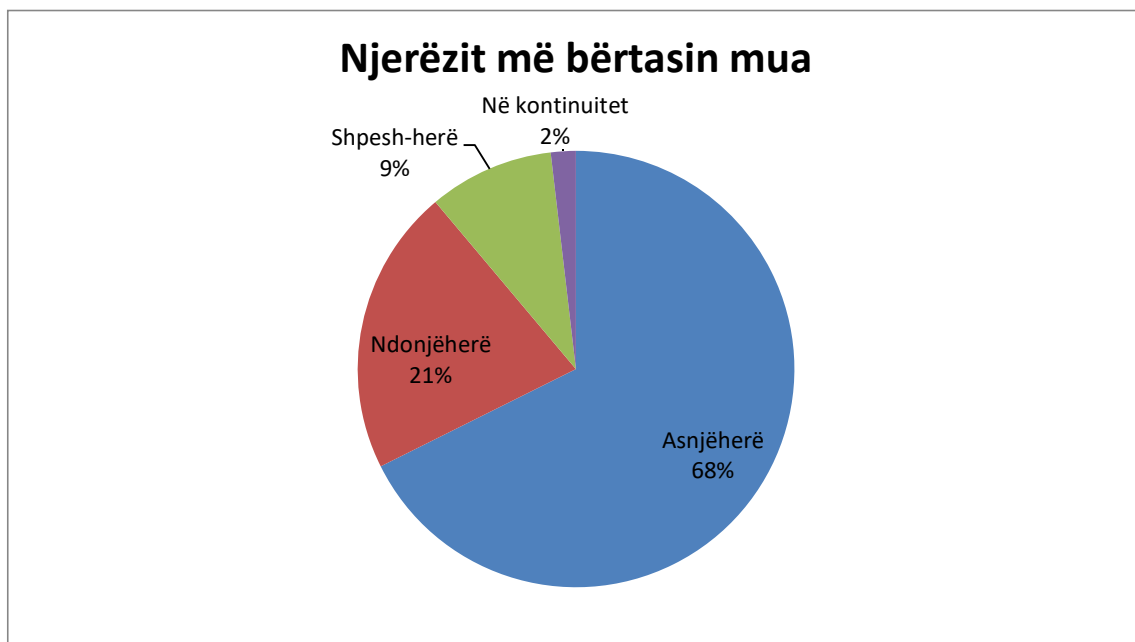
Jam i kërcënuar përmes e-maileve dhe letrave



Këto forma të kërcënimeve janë faktorë të cilët ndikojnë në aspektin psikologjik të njeriut, ai ndjehet i shtypur dhe nuk është i lumtur në punën që e bënë. Kjo pjesë na mundëson ti vërejmë se çka ka qenë arsyeja se pse kemi vërejtur një përqindje të lartë në atë se pse punëtorët nuk janë të kënaqur në vendet e tyre të punës dhe pse ata dëshirojnë ti ndryshojnë ato. Si zgjidhje duhet të diskutohen problemet nga vijnë ku e kanë burimin dhe deri te kërcënimet të cilat në këtë kohë mund të përdoren edhe sikur fakte që punëtori mund të ndërmerr masa juridike, po frika deri te humbja e vendit të punës ka bërë që këto probleme mos të shfaqen asnjëherë në jetën reale.

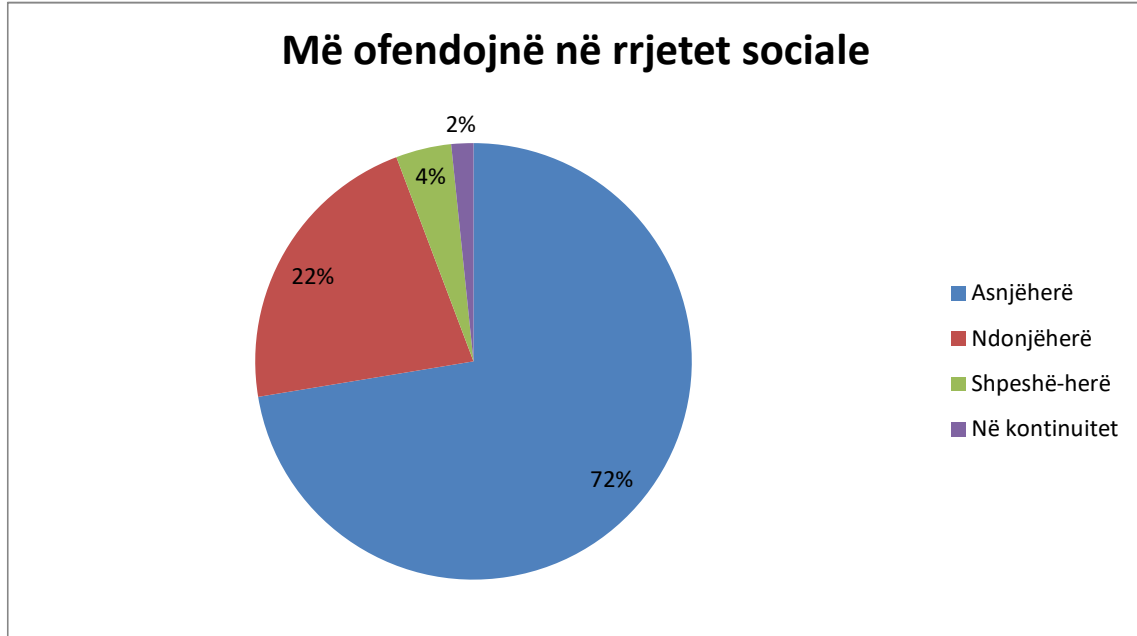
Si presion psikologjik që është më stres bërës është bërtitja (mënyra e shprehjes me ton të lartë), të cilin gjë ne e hasim shumë në përditshmërinë tonë dhe ajo është bërë pjesë e normales.

Në këtë pyetje kemi marrë këto statistika...

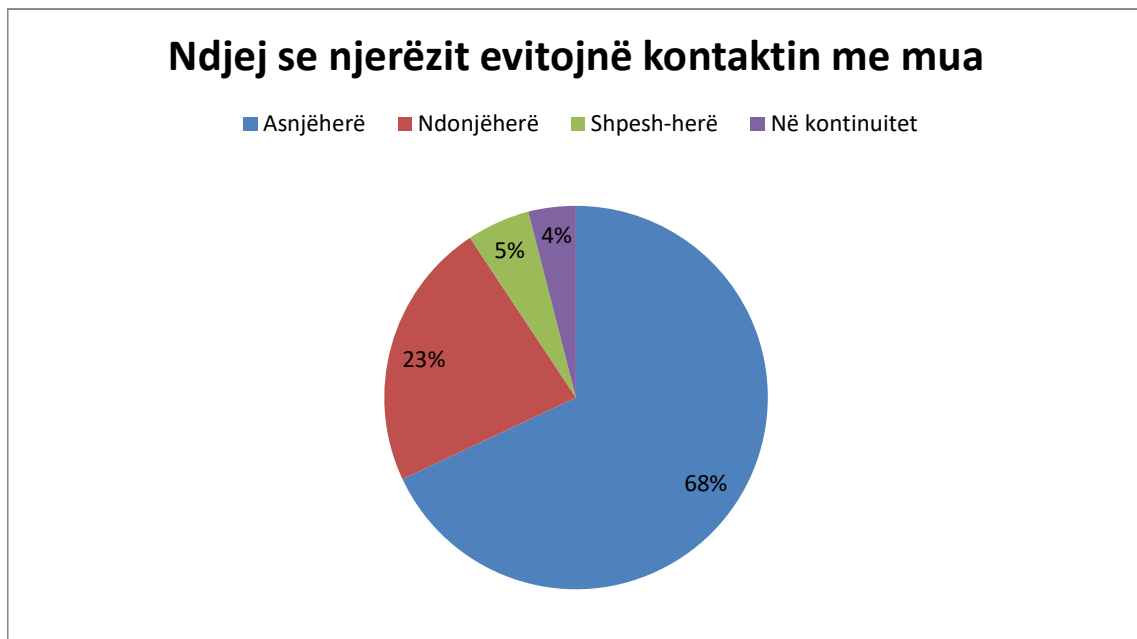


Ku 22% është një numër i lartë duke ia shtuar dhe 9% që hasen shpesh - herë, 2% në kontinuitet dhe së bashku japin 32% të shumës totale. Mënyra e komunikimit është thelbi i çdo situatë, nëse njerëzit nuk mund të arrijnë në këtë nivel ata duhet të edukohen për komunikim. Ky është shkak më i madh që bizneset në të shumtën e rasteve dështojnë. Si formë e zgjedhjes duhet mësuar të flitet me zë të ulët që të dy palët të mund të kenë respekt për pozitën që ndodhen.

Pyetja e radhës është se njerëzit më ofendojnë në rrjetet sociale, marrë këto rezultate si më poshtë

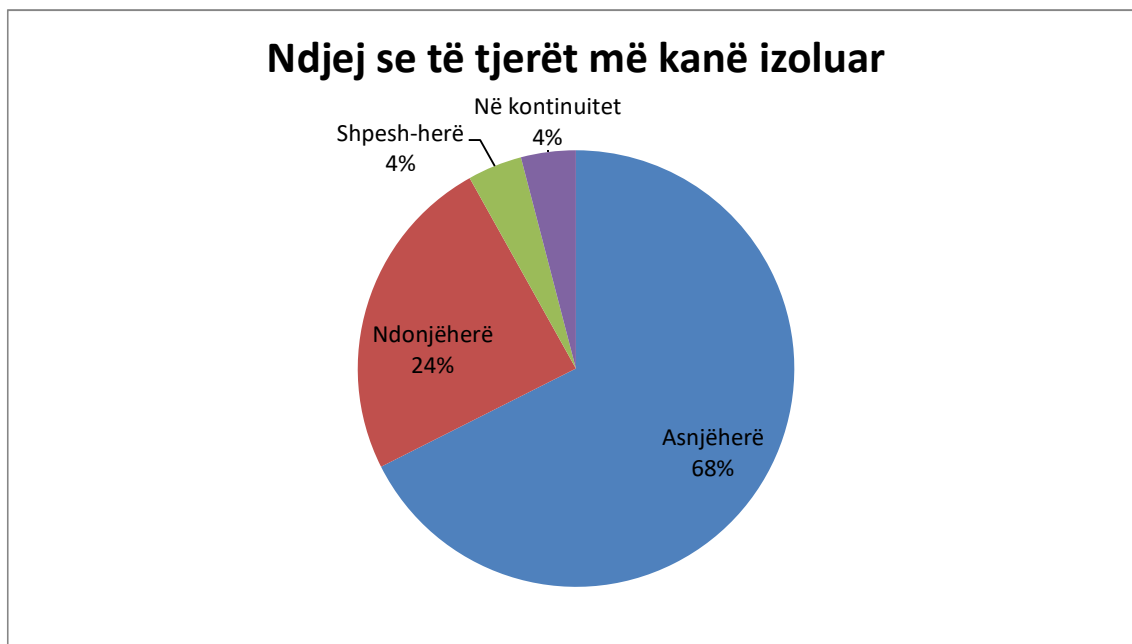


Ku kemi 72% të cilët kanë treguar se asnjëherë nuk janë përballur me një ofendim në rrjetet sociale, 22% prej tyre ndonjëherë janë përballur, 4% shpesh - herë dhe 2% në kontinuitet. Rrjetet sociale merren si vendi më ideal ku paraqitet gjuha e urrejtjes edhe pse janë masat në mbrojtje të tyre përsëri një përqindje haset me këtë problem.



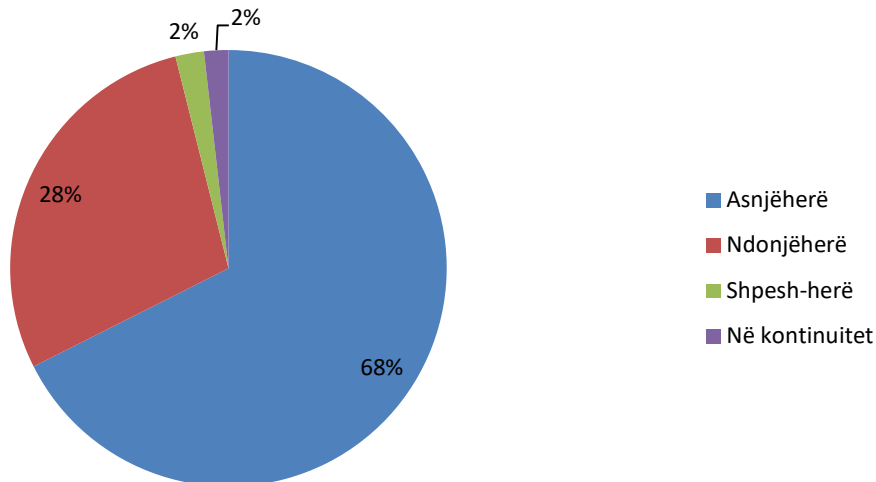
Pyetja e radhës është se punëtorët ndejnë se njerëzit në organizatë evitojnë kontaktin me të, ku ata janë përgjigjur me 68% asnjëherë nuk ndejnë një gjë të tillë, 23% kanë treguar se ndonjëherë përballen me këtë, 5 % kanë treguar që shpesh - herë përballen dhe 4% që në kontinuitet përballen me ndenjën e evitimit të kontaktit.

Pastaj kemi pjesën se si të punësuarit ndjehen në vendin e punës , këtu kemi 3 versione si ata e ndejnë se të tjerët i kanë izoluar



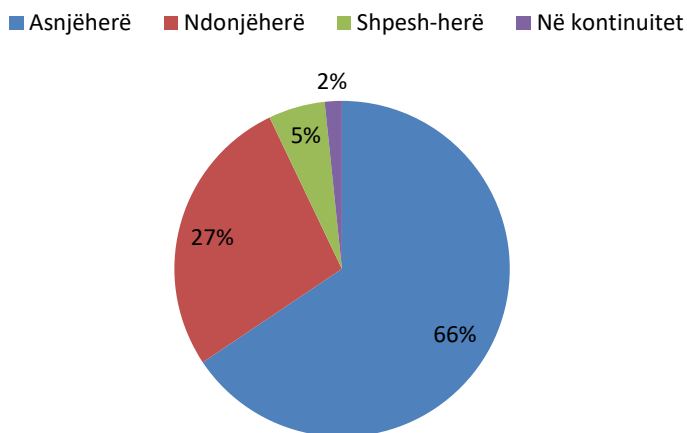
68 % kanë treguar se asnjëherë nuk janë përballur me këtë problem, 24% ndonjëherë, 4% shpeshherë dhe 4% në kontinuitet. Ku 32% përballen me këtë problem. Izolimi në aspekt psikologjik shprehet si një ndjenjë që shkakton stres në nivel të lartë, personi që është i izoluar në këtë presion nuk mund të arrijë në kryerjen e proceseve gjatë punës, ai ndjehet i dështuar dhe jo i aftë, ku të gjithë këto janë të rëndësishme dhe duhet të menaxhohen në formën më të duhur.

Ndjej se të tjerët qëllimisht më injorojnë



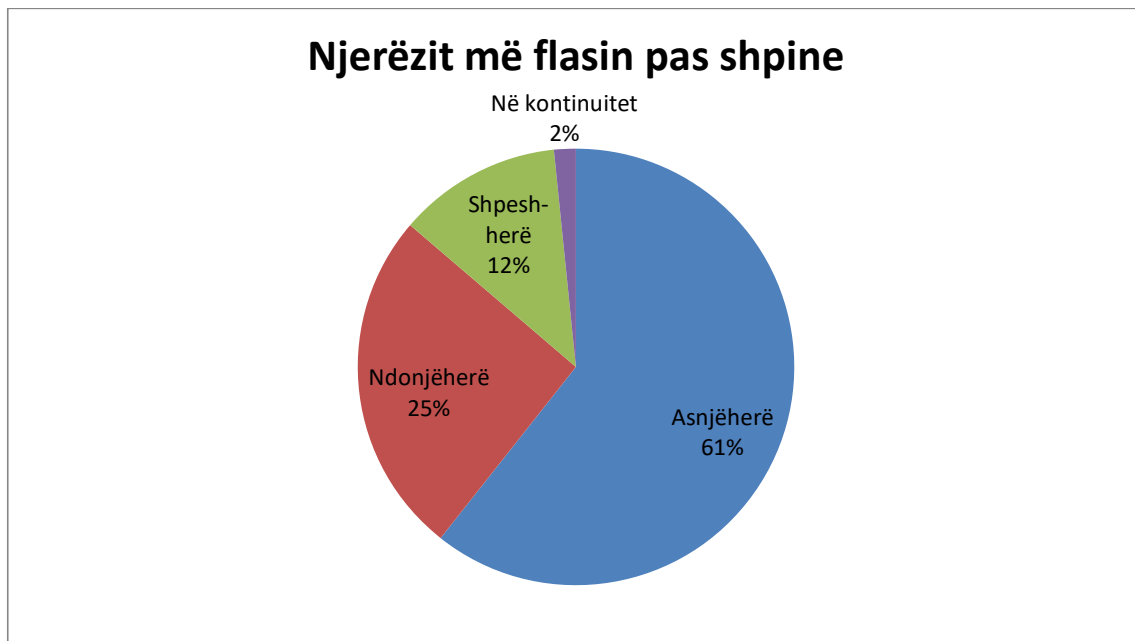
Në këtë pyetje janë përgjigjur 68% që nuk janë injoruar, 28% që ndonjëherë janë injoruar, 2% shpeshherë dhe 2 në kontinuitet.

Qëllimisht më mohohet qasja ndaj informatave në vendin e punës



Një formë tjetër për paraqitjen e stresit në punë është edhe mohimi i qasjes ndaj informatave në vendin e punës. Këtu 66% janë përgjigjur se asnjëherë nuk kanë problem në qasje ndaj informatave, 27% ku paraqet një përqindje të lartë ku ju mohohet qasja në informata 5% prej tyre shpeshherë hasin në këtë problem dhe 2% në kontinuitet.

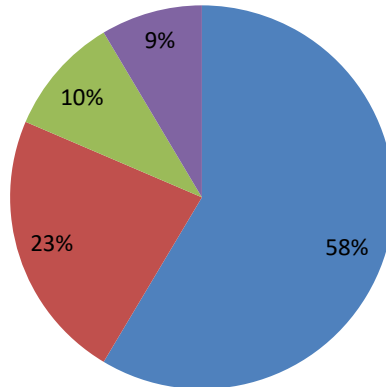
Mohimi në qasje ndaj informatave në vendin e punës paraqitet si një problem ku shkak i mos besimit apo fshehjeve që bëhen nga ana e mbikëqyrësve apo menaxherëve sjellin deri te mohimi nga qasja ndaj informatave, e cila është e drejtë e secilit punëtor të jetë i informuar me vendin e punës ku ai ndodhet. Ky injorim të punëtorët sjellë psikologjinë e dyshimit se çfarë është duke ndodhur, lindjen e ndjenjës së frikës se mos po humbas vendin e punës, apo nga frika se a do të më largojnë nga puna dhe për këtë shkak nuk më është dhënë informatë, dilema të cilat janë shkak i paraqitjes së stresit dhe padyshim që ky fenomen ndikon negativisht tek ata.



Problemi tjetër për shkaktimin e stresit në punë është edhe raporti në mes kolegëve, menaxherëve, mbikëqyrësve apo me një fjalë problemi i përgjithshëm i njerëzimit bisedat që realizohen jo në prezencë të personit në fjalë. 61% prej tyre nuk e kanë ndjerë këtë, 25% përballet ndonjëherë, 12% shpeshherë dhe 2% përballet në kontinuitet. Sikur që cekëm më lartë për rëndësinë e komunikimit edhe këtu e kemi, menaxherët duhet të formojnë një atmosferë punë ku njerëzit duhet ti largojë nga psikologjia se çka bisedohet në lidhje me ta në orar të punës. Kjo shkakton te punëtori jo koncentrim ku pasojat e gabimeve të bëra mund të jenë në masa shumë të mëdha.

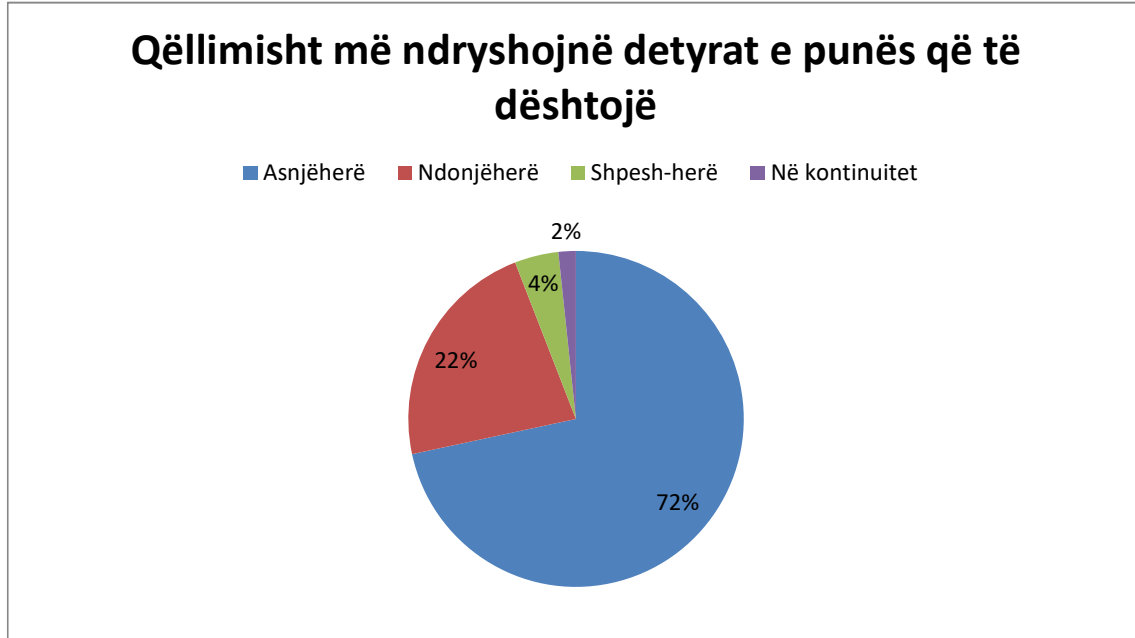
Asnjëherë nuk më dëgjohet fjala dhe mendimi

■ Asnjëherë ■ Ndonjëherë ■ Shpesh-herë ■ Në kontinuitet



Ndër përqindjet më të larta që janë marrë në këtë studim është edhe pyetja “asnjëherë nuk më dëgjohet fjala dhe mendimi” ku 59% është përgjigjur që asnjëherë nuk kanë pasur këtë problem, 23% që ndonjëherë përballen, 10% shpesh - herë, dhe 8% në kontinuitet. Kur bëjmë mbledhjen 41% pjesërisht ato totalisht është i përfshirë në përballje me mos dëgjim të fjalës dhe mendimit e cila gjë nuk duhet të jetë prezent në biznese, pasi që duhet dëgjuar dhe vlerësuar mendimi i secilit, me ndihmën e së cilës bëhet ulja e shfaqjes së stresit, çdo individ ndjehet më i respektuar.

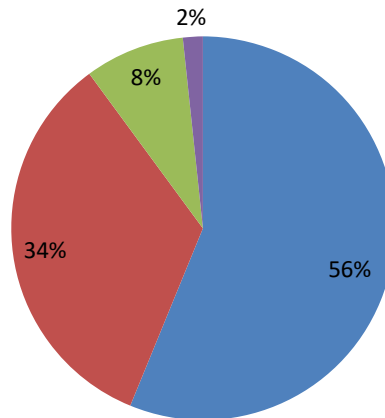
Në anën tjetër shfaqen anketues të cilët mendojnë se qëllimisht u bëhet ndryshimi i vendeve të punës që të arrihet dështimi i tyre, kjo si përqindje na është paraqitur kështu



Ndryshimi i vendit të punës mund të llogaritet nga ana e të punësuarve sikur dëshirë për realizimin e dështimit, për shkak se ata ndjehen të avancuar në atë pjesë ku llogarisin veten më produktiv dhe dëshirojnë të jenë në vazhdimësi në prezencë të saj, ndryshimi i vazhdueshëm i detyrës së punës për ata do të jetë një stres stimulues, ku nuk do të mund të arrijnë avancimin e duhur, gjë e cila do të bëjë uljen e produktivitetit të tyre.

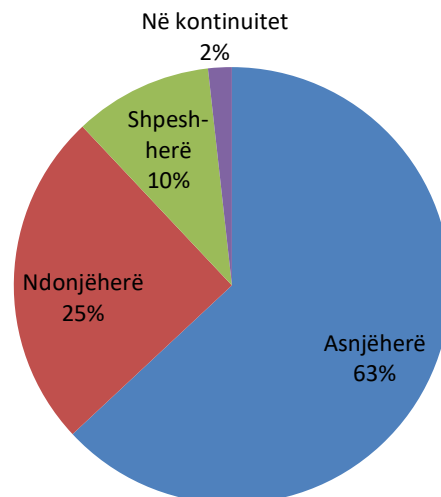
Asnjëherë nuk më jepet feedback pozitiv

■ Asnjëherë ■ Ndonjëherë ■ Shpesh-herë ■ Në kontinuitet

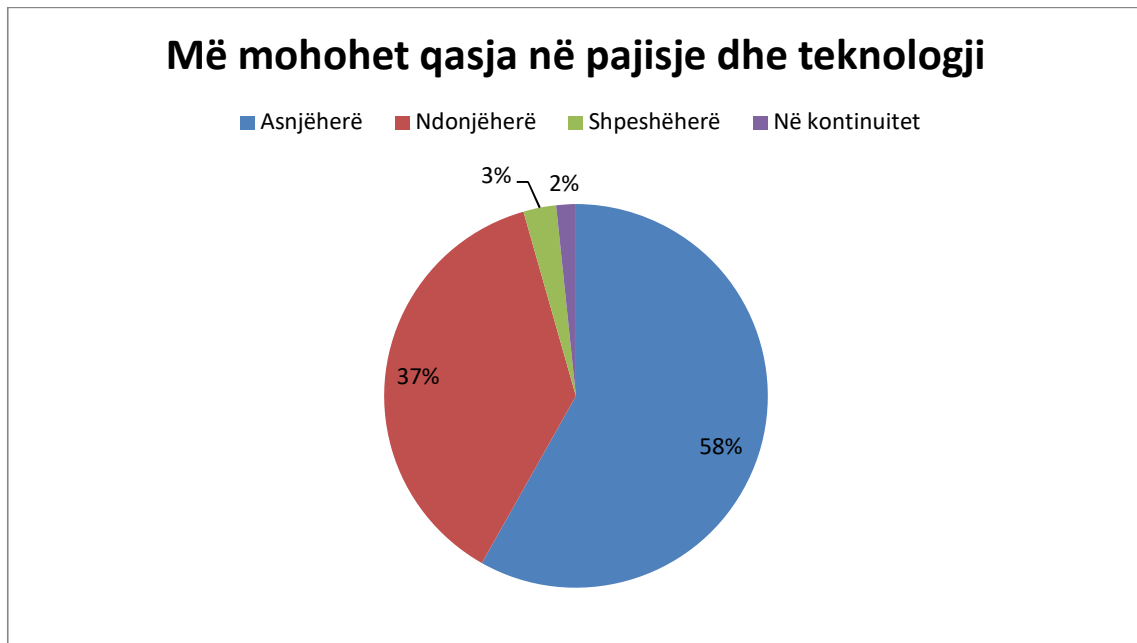


Njeriu si natyrë ka nevojë të dëgjojë fjalë të mira për të rritur motivimin e tij, gjë e cila atë e largon nga stresi, i jep mundësi për të rritur vetëbesimin dhe të realizojë punët në mënyrën e tij më të mirë. Por kjo nga disa biznese llogaritet sikur “lazdrim” i punëtorit dhe në pyetjen gjejmë përgjigje se vetëm 56% e të punësuarve marrin feedback pozitiv ndërsa 34% ndonjëherë, 8% e tyre shpesh - herë nuk marrin , dhe 2% në kontinuitet.

Gjithnjë më jepet feedback negativ



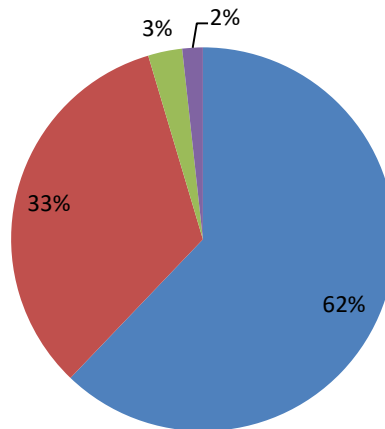
Siç theksuam më lartë në të kundërtën punëtorët dëgjojnë feedback negativ, ku 63% e tyre nuk kanë dëgjuar asnjëherë, 25% kanë dëgjuar ndonjëherë, 10% shpesh - herë dhe 2% prej tyre në kontinuitet.



Sot teknologjia arrijnë kulmin e zhvillimit të tij, pothuajse çdo gjë është shndërruar në të, me një lëvizje mund të kryejmë 5 operacione, mirëpo ky sistem ende nuk ka ardhur në vendin tonë duke i analizuar përgjigjet vërejmë që 58% vetëm nuk kanë pasur këtë problem, 37% prej tyre ku është një përqindje shumë e lartë ju është mohuar qasja në pajisje dhe teknologji. Kjo sjellë te ndërmarrjet zgjatjen e kryerjes së detyrave e cila më pas reflekton në prodhim apo shërbim në sasi më të vogla.

Më mohohet qasja në trajnime dhe avansim

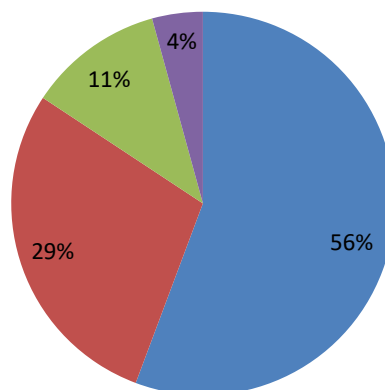
■ Asnjëherë ■ Ndonjëherë ■ Shpesh-herë ■ Në kontinuitet



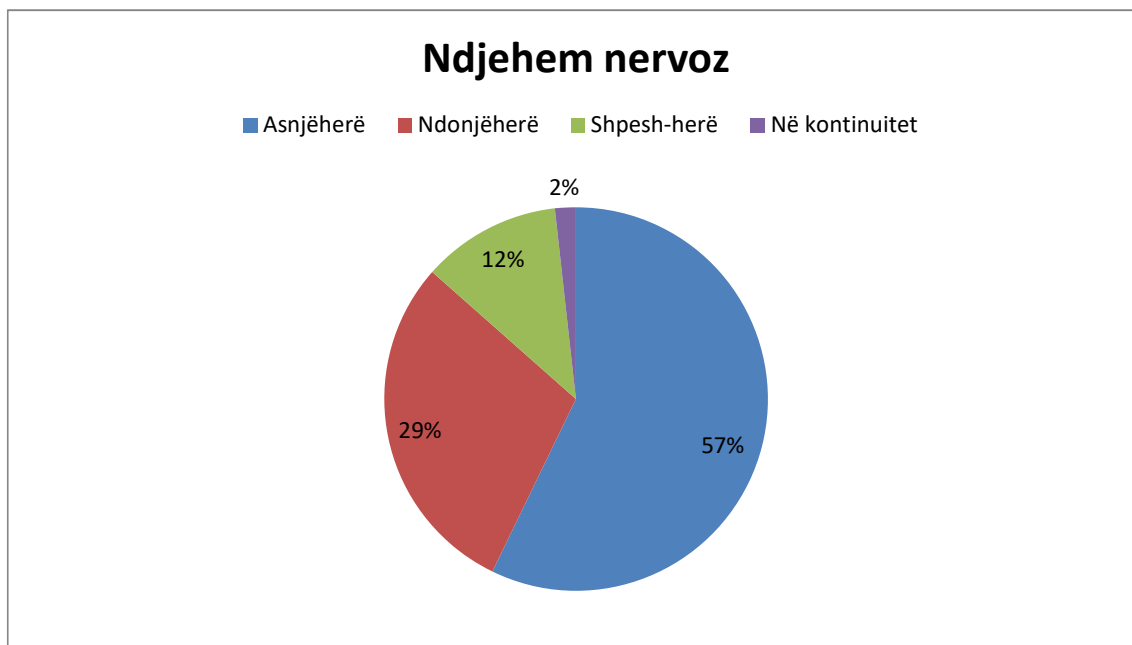
Problemi teknologjik sjellë me vete edhe problemin në avancim të punëtorëve. Në pyetjen se “a ju mohohet qasja në trajnime dhe avansim” kemi vërejtur që 62% nuk kanë këtë problem, po në anën tjetër 33% e të anketuarve përballen me këtë, e cila vjen si pasojë e konkurrencës në punë, frika për zënien e vendit të tjetrit ka sjell që të mohohet qasja e avancimit dhe trajnimeve.

Më bëhet presion psikologjikë në punë

■ Asnjëherë ■ Ndonjëherë ■ Shpesh-herë ■ Në kontinuitet



Këtu vërejmë që përqindja tek opsioni “shpesh – herë” është rritur sikur asnjëherë më parë. 56% kanë treguar se asnjëherë nuk kanë presion psikologjikë në punë, 29 % prej tyre ndonjëherë kanë presion psikologjikë në punë, 11% shpesh - herë dhe 4% në kontinuitet. Presioni psikologjik është vrasës i çdo lloj aktiviteti, qoftë ai fizik apo mendor. Në një ambient ku kemi prezencë të presionit psikologjikë, intensiteti i përqindjes së stresit do të jetë jashtë mase i lartë. Ky problem sjellë me vete edhe humbjen e plotë të kapacitetit të punëtorit, ku me dështimin e tij edhe produktiviteti humbet dukshëm.

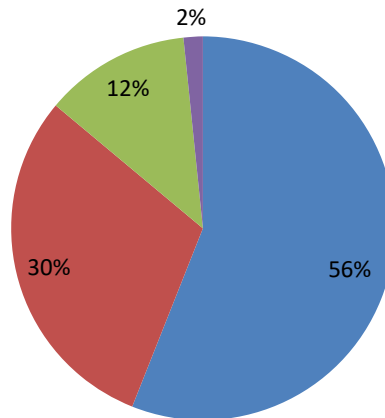


Si pasojë e presionit psikologjikë në punë kemi ndjenjën e nervozës e cila llogaritet si refleks i parë për personat që janë nën stres. Ku vërehen edhe përqindjet e afërt si 57%, asnjëherë nuk janë përballur me nervoz, 29% prej tyre ndonjëherë, 12% shpesh - herë e cila është si përqindje më e lartë nga presioni psikologjike dhe 2% përballen në kontinuitet me ndjenjën e nervozës.

Kjo ndjenjë është shkakuar i shumë problemeve tjera si konfliktet nëpërmjet kolegëve, menaxherëve, grindje, mos koncentrim gjatë orarit të punës etj.

Kam sulme të panikës

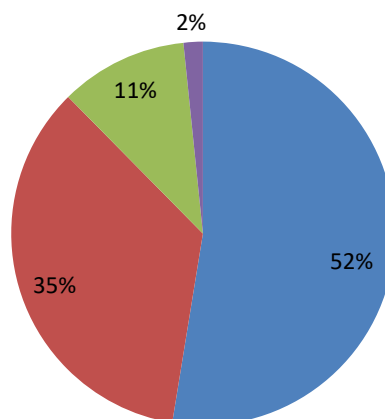
■ Asnjëherë ■ Ndonjëherë ■ Shpesh-herë ■ Në kontinuitet



Pas nervozës si grumbullim i stresit kemi sulmet e panikës, ku me 56% nuk kanë pasur asnjëherë sulm të panikës, 30% një përqindje shumë e lartë ndonjëherë kanë sulme të panikës, 12% shpesh dhe 2% në kontinuitet.

Ndjej rënie të shkallës së produktivitetit

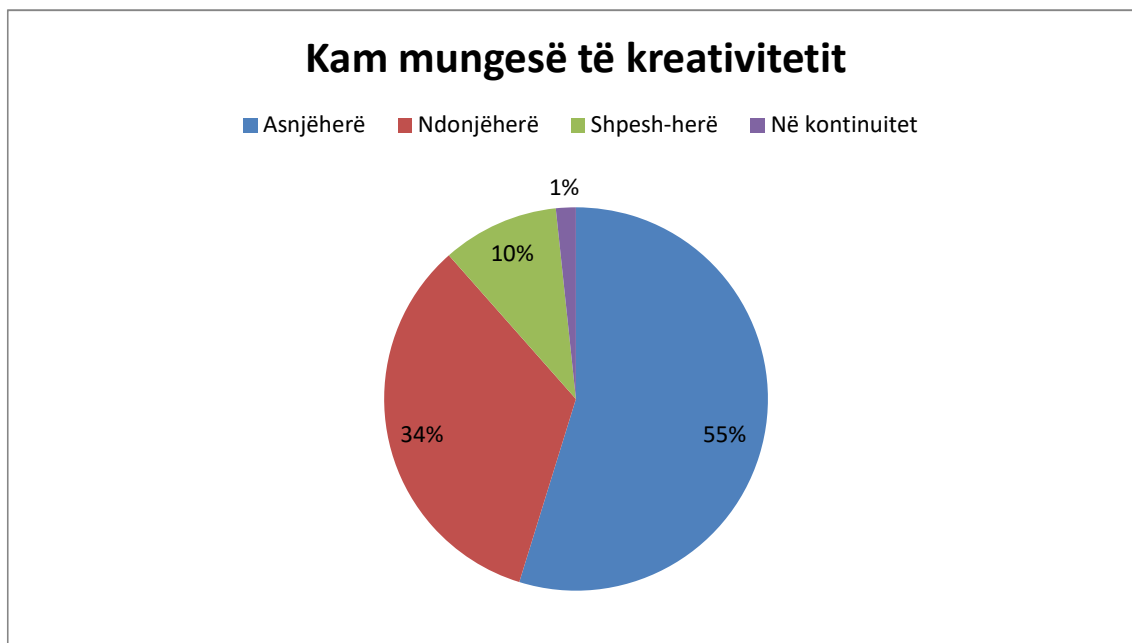
■ Asnjëherë ■ Ndonjëherë ■ Shpesh-herë ■ Në kontinuitet



Produktiviteti i punëtorit është pasqyrë e suksesit të biznesit, sa më produktiv të jenë ata aq më i madh do të jetë sukcesi i ndërmarrjes. Paraqitja e stresit në punë nga faktorët që i

përmendëm më lartë si presioni psikologjikë, mohimi i të drejtave, refuzimet për avancim, përdorimi i gjuhës së urrejtjes, mënyra e sjelljes jo të mirë etj. kanë qenë si pasojë e të gjithë këtyre faktorëve, prandaj kemi paraqitjen e shkallës së produktivitetit i cili nga punëtorët është përshkruar në këtë mënyrë 52% nuk kanë asnjëherë ndjenjë për rënien e produktivitetit të tyre, 35% ndonjëherë, 11% shpesh - herë dhe 2% prej tyre rënien e shkallës së produktivitetit e ndjejnë në kontinuitet.

Dhe si fund kemi analizën se sa punëtorët janë kreativ dhe ajo është paraqitur me këto përqindje



Kreativiteti është ajo pjesë e njeriut që e dallon atë nga qeniet tjera. Kreativiteti është ajo aftësi që na mundëson idetë, njohuritë, imagjinatën tonë ta rikthejmë në produkte apo shërbime. Kreativiteti është çelësi i çdo suksesi ku origjinaliteti dhe mos kopjueshmëria arrihen vetëm nëpërmjet tij. Sipas të dhënave të marra nga pyetësi vërejmë që në ato pjesë ku stresi është prezent mungesa e kreativitetit është shumë e lartë. Prej të anketuarve 55% kanë treguar se nuk kanë humbur kreativitetin e tyre, 34% ndonjëherë ndjejnë humbje të kreativitetit, 10% shpesh herë dhe 1% në kontinuitet. Në moment që kemi humbje të kreativitetit veç më ai proces absolut është i dështuar. Puna kryesore e menaxherëve është mbajtja gjallë e kësaj aftësie dhe trajnim në zhvillim e jo në zhdukje të tij.

Komentimi i rezultateve

Pas analizës së rezultateve, tash më mund ti kthehemi hipotezave të cilat i kemi paraqitur në fillim të studimit. Pas analizës është vërejtur që ka pasur një nivel të lartë të vlefshmërisë reale nga rezultatet që kemi arritur në fund. Hipotezat që i kemi paraqitur janë:

1. **Hipoteza e parë:** Menaxhimi i stresit është komponent i rëndësishëm në zhvillimin e organizatës.
2. **Hipoteza e dytë:** Nëse nuk bëhet menaxhimi i stresit bizneset arrijnë humbje të mëdha në prodhimtarinë e tyre.
3. **Hipoteza e tretë:** Nëse menaxherët arrijnë të zvogëlojnë intensitetin e stresit në vendin e punës atëherë mënyra e tillë do të bëjë çdo punëtor më produktiv dhe më të suksesshëm.

Për vërtetimin e hipotezave, si bazë marrim të dhënat që i kemi fituar nëpërmjet analizave të bëra me anë të pyetësorit të realizuar dhe i kemi këto rezultate

- I. Në hipotezën e parë kemi thënë që menaxhimi i stresit është komponent i rëndësishëm në zhvillimin e organizatës, kësaj hipoteze na përgjigjet përqindja e lartë me presion psikologjikë në vendin e punës sa është prezent dhe 29% , 11% , 4% (ndonjëherë, shpesh - herë, dhe në kontinuitet) që janë përballur me këtë tregojnë një shumë nga 44% që tregon se sa shumë janë punëtorët nën presion të stresit , dhe sa e lartë është prezenca e saj në ndërmarrje.
- II. Në hipotezën e dytë kemi erdh në përfundim se nëse nuk bëhet menaxhimi i stresit atëherë bizneset arrijnë humbje të madhe në prodhimtarinë e tyre dhe tek kjo hipotezë gjejmë përgjigje në atë se mungesa e kreativitetit na paraqitet me një përqindje 45% (ndonjëherë 34%, shpesh - herë 10%, në kontinuitet 1%)
- III. Në hipotezën e tretë kemi nëse menaxherët arrijnë të ulin intensitetin e stresit në vendin e punës atëherë do të bëjë çdo punëtor më produktiv. Megjithatë, përgjigjja na vjen në pyetjen se sa punëtorët ndiejnë rënie në produktivitetin e tyre kur janë nën stres. Të dhënat tregojnë se 48% kanë ndjerë rënie të produktivitetit në nivel si ndonjëherë 35%, shpesh - herë 11% dhe 2% në kontinuitet.

REKOMANDIMET

Stresi është reagim i realët i njeriut në çdo situatë që ai përballet në përditshmërinë e tij.

Një nivel i ulët i stresit është i dobishëm për njeriun, në raste ku ai ndjen stres mekanizma e tij mbrojtëse menjëherë aktivizohet, në momentin që kjo dukuri vjen në pyetje në vendin e punës po ashtu është pozitiv për shkak se në botën e biznesit llogaritet si stimulues i rëndësishëm për rritjen e produktivitetit.

Në momentin kur stresi nga një frikë emocionale kalon në frikë për dështim, d.m.th rritet intensiteti i saj dhe ai më është vetëm keqbërës për njeriun, atëherë është momenti i domosdoshëm se si të menaxhohet dhe të gjendet mënyra më e dobishme për personin në këtë presion.

Në të shumtën e rasteve edhe pse stresi perceptohet si një dukuri që ndodhë tek njeriu nga ambienti i jashtëm, në të vërtetë stresi është ai që njeriu e ka në brendinë e tij.

Nga të dhënat që janë grumbulluar kemi përcaktuar disa rekomandime të cilat menaxherët dhe pronarët e bizneseve mund ti përdorin për tejkalimin e këtij problemi.

- Fillimisht, nga përgjigjet e të anketuarve është vërejtur se një problem i madh qëndron në faktin se si punëtorët trajtohen në vendin e punës. Për zgjedhjen e këtij problemi menaxheri duhet të formojë një ambient të përshtatshëm për të punësuarit, duke qenë fleksibël në kërkesat e tyre, ku secili i punësuar do të ketë të drejtën e tij dhe lirinë e shprehjes.
- Si rekomandim të dytë në bazë të të anketuarve kemi vërejtur se punëtorëve nuk iu dëgjohet fjala dhe mendimi, menaxherët nuk duhet ta kenë harruar faktin se shtresa e të punësuarve është ajo forcë e punës që i njohin dhe i vërejnë gjërat më real se sa menaxherët të cilët bëjnë më shumë detyra. Vlerësimi i atyre që janë të përqendruar në një proces do të jetë më profitabil se sa pjesa tjetër.

- Më pas si motivues më i mirë për largimin e stresit në vendin e punës llogaritet edhe dhënia e bonueseve e cila do të jetë në përpjesëtueshmëri me produktivitetin dhe kreativitetin e punëtorit. Megjithatë, një ide tjetër mund të formulohet, fjala vjen dhënia e pagës 13 e cila në vendet e zhvilluara llogaritet si një shumë normale, mirëpo në vendet e tona aspak e sjellur si vendim.
- Në rekomandimin e fundit dhe më të rëndësishëm hynë komunikimi në mes niveleve të menaxhmentit. Tek ato ndërmarrjet ku ky raport është i ashpër, paraqitja e stresit është e mirëseardhur, mos komunikimi është bazë e çdo problemi dhe në të kundërtën një komunikim, një raport i mirë është mënyra më adekuate për tejkalimin e çdo problemi pa dallim se në çfarë formë apo madhësie është paraqitur. Në momentin kur do të formohet një atmosferë e ngrohtë e punës, atëherë kur do të shikohen jo interesat personale por interesat e përgjithshme, ku menaxherët apo pronarët e bizneseve, të punësuarit e tyre do ti shikojnë si bashkëpunues më të afërm e jo si pronë private, sukcesi me plot kuptimin e fjalës padyshim se nuk do të mungojë dhe patjetër që do të jetë i gjithanshëm.

BIBLIOGRAFIA

- **“Sociology, Work and Organisation”** Sixth edition, Tony J. Watson, First published 2012 by Routledge
- **“Marrëdhëniet midis konsumimit karakteristikave të personalitetit dhe teknikave të përballimit të stresit tek mësuesit e shkollave të mesme”** - Ornela Zhilla, punim doktrate ©Copyright, Ornela Zhilla 2015. Të gjitha të drejtat i rezervohen autorit
- **“Stress at Work”, Management and Prevention** – Jeremy Stranks, Elsevier Butterworth - Heinemann Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP 30 Corporate Drive, Burlington, MA 01803, 2005
- **“STRESI I LIDHUR ME PUNËN”** - Studim mbi nivelin e stresit dhe faktorët që ndikojnë në rritjen e tij te punonjësit shqiptarë, Autor: Klodian Gega, Shtypur: Turdiu Printing Solution Dhjetor 2019
- **“WELL - BEING AND WORK”** - Towards a Balanced Agenda” - Philip Dewe and Cary Cooper, CBE, First published 2012 by PALGRAVE MACMILLAN
- **“Human resource management - theory & practice”** - John Bratton and Jeff Gold
- **“Stress Management and Prevention”, applications to daily life,** - David. D. Chen (third edition), Third edition published 2017 by Routledge
- **“Job Stressors and Mental Health”** - A Proactive Clinical Perspective and Mental Health Stressors”, Karen Belkić, M.D. & Čedo Savić, Published byWorld Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.5 Toh Tuck Link
- **“People Resourcing contemporary HRM in practice”** - Stephen Pilbeam and Marjorie Corbridge,
- **“Coping with Work Stress - A Review and Critique”,** Philip J. Dewe, Michael P. O’Driscoll and Cary L. Cooper, This edition first published 2010 © 2010 John Wiley & Sons Ltd.
- **“Beating Stress”** by Arlene Matthews Ubl, Copyright ©2006 by Arlene Matthews Uhl, Published by the Penguin Group

- **“The Human Aspects of Project Management Human Resource Skills for the Project Manager”**, Volume Two, Vijay K. Verma, FP Eng., M.B.A., Copyright 01996 by the Project Management Institute
- **“Stress Management for Teacher”** - ELIZABETH HARTNEY, Continuum International Publishing Group, 2008,
- **“Menaxhimi i stresit në punë, faktorët e stresit dhe ndikimi në vendin e punës dhe performancën e punëtorëve”** - Lendina Emini
- **“Rust-Out”: Causes, Symptoms and Cures”** - Jerry Kennard, Ph.D. Medical Reviewer, Nov.20, 2012, healthcentral.com
- **“Psikologjia mjekësore”** - Tekst për studentët e shkollave të larta të infermierisë, Aurela Saliaj
- **“Menaxhimi i Stresit – Si ta menaxhojmë stresin në çdo situatë”** - Mike Clayton, botuar në Britaninë e Madhe në vitin 2011 (Pearson Education Limited 2011) e përkthyer nga shtëpia botuese “DAMO”
- **“Tablo 1, A ve B Tipi Kisilik Yapilari”** - Luthans, 1995:304
- **“The essential GUIDE TO EMPLOYEE ENGAGEMENT - Better business performance through staff satisfaction”**, Sarah Cook, © Sarah Cook, 2008, The right of Sarah Cook to be identified as the author of this work has been asserted by her in accordance with the Copyright, Designs and Patents Act 1988.
- **“Stress at Work”**, Management and Prevention – Jeremy Stranks, Elsevier Butterworth - Heinemann Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP 30 Corporate Drive, Burlington, MA 01803, 2005
- **“How to Deal with Stress”** - Stephen Palmer & Cary Cooper, First published in Great Britain and the United States in 2007 by Kogan Page Limited Reprinted 2007
- **“Armstrong’s Handbook of Management and Leadership - Developing effective people skills for better leadership and management”** - Michael Armstrong, First published in Great Britain and the United States in 2005 by Kogan Page Limited Second edition 2009 Third edition, 2012

- **“Preventive stress management in organizations”** - Quick, James Campbell, U Texas, Arlington, TX, US. Quick, Jonathan D. Nelson, Debra L. Hurrell, Joseph J. Jr., Washington, DC, US: American Psychological Association, 1997. xx,
- **“Employee Well-being Support A Workplace Resource”** -Andrew Kinder, Rick Hughes and Cary L. Cooper, Copyright # 2008 John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester
- **“Human resource management theory & practice”** - Bratton and Gold, 5th edition

SHTOJCA

Emri i kompanisë: _____

Veprimtaria e kompanisë: _____

Pozita e juaj e punës: _____

1. Moshë a) 18 – 21 b) 22 – 25 c) 26 – 30 d) 31 – 35 e) 36 – 40 f) 41 – 46 g) 46 – 50 h) 51 – 55 i) 56 - 60	2. Niveli i arsimit a) Arsim i mesëm b) Shkollë e lartë c) Arsim i lartë d) Magjistër e) Doktoruar	3. Gjinia a) Mashkullore b) Femërore
---	--	---

4. Sa kohë punoni në këtë kompani? a) Më pak se një vit b) 1 – 2 vjet c) 2 – 4 vjet d) 5 – 10 vjet e) 11 – 15 vjet f) 16 – 20 vjet g) 21 – 25 vjet h) 26 – 30 vjet i) Më shumë se 30 vjet	5. Gjendja martesore a) i/e martuar b) i/e pamartuar c) i/e divorcuar d) në bashkëjetesë e) tjetër	6. Përkatësia etnike a) Shqiptar b) Maqedonas c) Turk d) Rom e) _____
---	--	---

7. Lloji i angazhimit a) Orar i plotë b) Orar i pjesshëm c) përkohësisht	8. A punoni në ndërrime? a) Po b) Jo	9. Me sa njerëz keni kontakt gjatë punës? a) Më pak se 5 b) 5 – 10 c) Mbi 10
--	---	--

10. Si do ti kishit përshkruar menaxherët tuaj? a) Më lypin këshilla b) Vështirë kënaqen c) Menaxhojnë në mënyrë jonjerëzore d) E shpërblejnë punën e mirë e) Janë shumë temperament f) Më udhëzojnë në punë g) Janë të mërzitshëm h) Nuk lëshojnë pe i) E njohin mirë punën e tyre	11. Si do ti kishit përshkruar kolegët tuaj? a) Të mërzitshëm b) Jo të këndshëm c) Ambicioz d) Budallenj e) Të përgjegjshëm f) Janë të shpejtë g) Janë inteligjent h) Flasin shumë i) Përzihen në çdo gjë	12. Sa jeni të kënaqur me punën? a) Shumë i kënaqur b) Pjesërisht i kënaqur c) Neutral d) Deri diku i pa kënaqur e) Plotësisht i pa kënaqur
--	--	--

13. Rrethoni opsionin që më shumë i përgjigjet qëndrimeve tuaja a) Në asnjë rast nuk do ta lëshoj kompaninë b) Menjëherë e kisha lëshuar kompaninë po të më jepet mundësi tjetër c) Dua të bëj ndonjë punë tjetër në suaza të kësaj kompanie

KRITERIUMI	Asnjë-herë	Ndonjë-herë	Shpesh-herë	Në kontinuitet.
Njerëzit refuzojnë të komunikojmë me mua duke bërë gjeste				
Njerëzit refuzojnë të komunikojmë me mua me provokime direkte verbale				
Njerëzit refuzojnë të komunikojmë me mua me provokime indirekte verbale				
Jam i ekspozuar ndaj kërcënimeve të hapura verbale				
Jam i ekspozuar ndaj kërcënimeve të hapura fizike				
Jam i kërcënuar përmes letrave dhe emaileve				
Njerëzit më bërtasin mua				
Më ofendojnë në rrjetet sociale				
Ndjej se njerëzit evitojnë kontaktin me mua				
Ndjej se të tjerët më kanë izoluar				
Ndjej se të tjerët qëllimisht më injorojnë				
Qëllimisht më mohohet qasja ndaj informatave në vendin e punës				
Qëllimisht më mohohet qasja në dokumente në vendin e punës				
Njerëzit më flasin pas shpine				
Asnjëherë nuk më dëgjohej fjala dhe mendimi				
Trajtohem më ndryshe se të tjerët				
Qëllimisht më ndryshojnë detyrat e punës që të dështoj				
Asnjëherë nuk më jepet feedback pozitiv				
Gjithnjë më jepet feedback negative				
Më mohohet qasja në pajisje dhe teknologji				
Më mohohet qasja në trajnime dhe avancim				
Më bëhet presion psikologjik në punë				
Ndjehem nervoz				
Kam sulme të panikës				
Jam depresiv				
Ndjej rënie të shkallës së produktivitetit				
Kam mungesë të kreativitetit				

Име на компанијата: _____

Дејност на компанијата: _____

Вашата работна позиција: _____

1. Возраст a) 18 – 21 b) 22 – 25 c) 26 – 30 d) 31 – 35 e) 36 – 40 f) 41 – 46 g) 46 – 50 h) 51 – 55 i) 56 - 60	2. Ниво на образование a) Средно b) Вишо c) Високо d) Магистер e) Доктор	3. Пол a) машки b) женски
---	--	--

4. Колку време работите во оваа компанија? a) помалку од 1 година b) 1 – 2 години c) 2 – 4 години d) 5 – 10 години e) 11 – 15 години f) 16 – 20 години g) 21 – 25 години h) 26 – 30 години i) Повеќе од 30 години	5. Брачна состојба a) оженет/а b) неженет/а c) разведен/а d) во кохабитација e) друго	6. Етничка припадност a) Албанец b) Македонец c) Турчин d) Ром e) _____
---	---	---

7. Вид на заложба a) Полно работно време b) Делумно работно време c) Привремено	8. Дали работите во смени? a) Да b) Не	9. Со колку луѓе имате контакти во работа? a) Помалку од 5 b) 5 – 10 c) Над 10
---	---	--

10. Како би ги опишале вашите менаџери? a) Барат совети b) Тешко се задоволуваат од работа c) Управуваат нечовечно d) Го наградуваат добрата работа e) Многу темпераментни се f) Ме упатуваат да работам g) Досадни се h) Не попуштаат i) Добро ја знаат својата работа	11. Како би ги опишале вашите колеги? a) Досадни b) Непријатни c) Амбициозни d) Будали e) Одговорни f) Тие се брзи g) Интелигентни h) Многу зборуваат i) Се мешаат во се	12. Колку сте задоволни од вашата работа? a) Многу задоволен b) Делумно задоволен c) Неутрален d) Делумно незадоволен e) Комплетно несреќен
--	---	--

13. Заокружете ја опцијата што најмногу одговара на вашите ставови a) Во никој случај нема да ја пуштам компанијата b) Веднаш би ја напуштил компанијата ако ми се даде друга шанса c) Сакам да направам друга работа во рамките на оваа компанија

КРИТЕРИЈА	Нико-гаш	Неко-гаш	Чес-то	Континуи.
Луѓето одбиваат да комуницираат со мене со правење гестови				
Луѓето одбиваат да комуницираат со мене преку директни вербални провокации				
Луѓето одбиваат да комуницираат со мене преку индиректни вербални провокации				
Изложен/а сум на отворени вербални закани				
Изложен/а сум на отворени физички закани				
Ме загрозуваат преку писма и е-пошта				
Луѓето ми викаат				
Тие ме навредуваат на социјалните медиуми				
Се чувствувам како луѓето да избегнуваат контакт со мене				
Чувствувам дека другите ме изолираа				
Чувствувам дека другите намерно ме игнорираат				
Намерно ми одбиен пристап до информации на работното место				
Намерно ми е одбиен пристапот до документи на работното место				
Луѓето ми зборуваат зад грб				
Никогаш не ми се слуша зборот и мислата				
Ме третираат поинаку од другите				
Намерно ми ги менуваат моите работни задачи за да не успеам				
Никогаш не ми даваат позитивни повратни информации				
Секогаш ми даваат негативни повратни информации				
Одбиен сум за пристап до опрема и технологија				
Одбиен сум за пристап до обука и унапредување				
Добивам психолошки притисок на работа				
Се чувствувам нервозен/а				
Имам напади на паника				
Сум депресивен/а				
Чувствувам распаѓање на продуктивноста				
Ми недостасува креативност				

Şirket Adı: _____

Şirket faaliyeti: _____

Şirketeki pozisyonunuz: _____

1. Yaş a) 18 – 21 b) 22 – 25 c) 26 – 30 d) 31 – 35 e) 36 – 40 f) 41 – 46 g) 46 – 50 h) 51 – 55 i) 56 - 60	2. Eğitim düzeyi a) Orta okul b) Yuksek okul c) Universite d) Yuksek Lisans e) Doktora	3. Cinsiyet a) Erker b) Kadın
---	--	--

4. Ne zamandır bu şirket için çalışıyorsunuz? a) 1 yıldan daha az b) 1 – 2 yıl c) 2 – 4 yıl d) 5 – 10 yıl e) 11 – 15 yıl f) 16 – 20 yıl g) 21 – 25 yıl h) 26 – 30 yıl i) 30 yıldan daha çok	5. Medeni durumunuz a) evli b) bekar c) boşanmış d) başka	6. Milliyet a) Turk b) Arnavut c) Makedon d) başka
---	--	---

7. Şirketeki çalışma statunuz a) Tum program b) Kısmi program c) Gecici olarak	8. Vardiyalarla çalışma a) Evet b) Hayir	9. İşyerinizde kaç kişi var? a) 5/ten az b) 5 – 10 c) 10/ustunde
--	---	--

10. Yöneticilerinizi nasıl tanımlarsınız? a) Benden tavsiye isteniyor b) Zor begeniyorlar c) İnsanlık dışı yönetimleri var d) İyi çalışmalarını ödüllendirirler	11. Meslektaşlarınızı nasıl tarif edersiniz? a) Sıkılmış b) Hoş değil c) Hirsli	12. İşinizden ne kadar memnunsunuz? a) Çok memnun b) Kısmen memnunum c) Nötr d) Biraz memnun değilim
--	---	---

e) Çok sinirliler	d) Aptall	e) Tamamen mutsuz
f) Çalışmam için bana rehberlik ediyorlar	e) Sorumlu	
g) Sıkıcılar	f) Hirsizlar	
h) İpliği serbest bırakmazlar	g) Akıllılar	
i) İşlerini iyi biliyorlar	h) Çok konuşuyorlar	
	i) Herşeye karisirlar	

13. Tutumlarınıza en uygun seçeneği daire

içine alın

- a) Hiçbir durumda şirketi ayrılmayacağım
b) Başka bir şans verilirse şirketen hemen ayrılabilirim
c) Bu şirkette başka işler yapmak istiyorum

KRİTERLER	Hicbir-zaman	Bazen	Sık-sık	Devamli
İnsanlar jest yaparak benimle iletişim kurmayı reddediyö				
İnsanlar benimle konuşmayı reddediyor				
İnsanlar dolaylı sözlü provokasyonlarla benimle iletişim kurmayı reddediyor				
Açık sözlü tehditlere maruz kaldım				
Açık fiziksel tehditlere maruz kaldım				
Mektuplar ve e-postalarla tehdit edildim				
İnsanlar bana bağıyor				
Beni sosyal medyada rahatsız ediyorlar				
İnsanların benimle iletişim kurmaktan kaçındığını hissediyorum				
Başkalarının beni izole ettiğini hissediyorum				
Başkalarının beni kasten görmezden geldiğini hissediyorum				
İşyerinde bilgiye erişimim yok				
İşyerindeki belgelere kasıtlı olarak erişimim reddedildi				
İnsanlar benimle arkamdan konuşur				
Dusuncelerim ve söylediklerim asla dinlenmiyor				
Diğerlerinden farklı muamele görüyorum				
İş ödevlerimi kasten başarısız olacak şekilde değiştirme				
Bana asla olumlu geribildirim verilmed				
Ekipman ve teknolojiye erişimim reddedildi				
Eğitime erişimim reddedildi				
İlerlemeye erişimim reddedildi				
İşte psikolojik baskı alıyorum				
Panik atak geçiriyorum				
Depresyodayım				
Üretkenliğin bozulmasını hissediyorum				
Yaratıcılığım yok				