

УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“

ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ

Институт за психологија

**РАБОТНА ОПТОВАРЕНОСТ И ЗАДОВОЛСТВО ОД РАБОТА КАЈ
ВРАБОТЕНИ ВО МЕТАЛОПРЕРАБОТУВАЧКАТА ИНДУСТРИЈА**

-Магистерски труд -

Кандидат:

Тренкоска Јасмина

Ментор:

Проф. д-р Елисавета Сарџоска

Јануари 2014

СКОПЈЕ

СОДРЖИНА

ВОВЕД	5
1.1. Проблем на истражувањето	8
1.2.Теориски основи на истражувањето	9
1.2.1. Што е работна оптовареност?.....	10
Теории на работната оптовареност.....	14
Модел на Барања-Контрола (Demand-Control Model (DCM)).....	14
Теорија за склад меѓу лицето и околината (Person-Environment Fit Model).....	18
Извори на работна оптовареност	23
Тежина на работата	26
Меѓусебни односи.....	28
Взаемно дејство меѓу работата и личниот живот.....	30
Стил на раководење.....	31
Лична одговорност.....	34
Признанија	35
Организација на работата.....	36
Можност за професионален развој.....	37
Редуцирање и менаџирање на работната оптовареност и стресот	38
Примарни превентивни стратегии.....	39
Секундарни превентивни стратегии.....	42
Терцијарни превентивни стратегии.....	45
1.2.2. Задоволство од работата.....	47
Дефинирање на задоволството од работата.....	49

Теории на задоволството од работата.....	51
Дво-факторска теорија на Херцберг.....	52
Теорија на очекување.....	55
Аспекти на задоволството од работата	58
Задоволство од работата во целина.....	59
Здоволство од организацијата, контролата, информирањето и планирањето	60
Задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа.....	61
Задоволство од платата.....	62
Задоволство од реализацијата работа-личност.....	63
Задоволство од хигиената и безбедноста на работното место.....	64
Задовлство од стилот на раководење.....	66
Задоволство од интерперсоналните релации.....	67
Задоволство од менаџерската работа за организацискиот развој.....	68
Стратегии за подобрување на задоволството од работата.....	69
1.3. Релевантни емпириски истражувања.....	72
1.4. Хипотези.....	76
1.5. Варијабли.....	79
2. МЕТОД НА ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	81
2.1. Испитаници.....	81
2.2. Мерни инструменти.....	82
2.3. Тек на испитувањето.....	85
2.4. Статистичка обработка на податоците.....	85
3. РЕЗУЛТАТИ.....	86

4. ДИСКУСИЈА.....	110
4.1 Недостатоци на истражувањето.....	116
4.2 Сугестии за понатамошни истражувања.....	117
5. РЕЗИМЕ.....	119
6. ЛИТЕРАТУРА.....	120
7. ПРИЛОЗИ.....	130
Прашалник за извори на напрегнатост во работата.....	131
Прашалник за задоволство од посебни работни аспекти.....	134

ВОВЕД

Работата е централен дел речиси во секој човечки живот. Најголем дел од возрасните своето време го посветуваат на развој на кариерата, што опфаќа скоро 70% од вкупните активности на човечкиот развој (Landi & Konte, 2004). Компетитивната природа на работната околина доведува многу од луѓето слободното време да го трошат на активности поврзани со нивната работа притоа игнорирајќи ги стресорите кои што влијаат на нивната работа и живот. Обично лицата се многу загрижени за исходот од нивната работа што може да доведе до промени на начинот на кој што тие се однесуваат со другите лица како и на нивната комуникација со соработниците и претпоставените.

Во многу организации 1990тите беа период на драматично смалување на работните организации, работните места и на глобализација. Иако овие промени кај некои вработени доведуваат до зголемена мобилност и до поголема флексибилност на работните ангажмани, кај други тие претставуваат причина за зголемување на работните барања како и за загриженост за сигурноста на работното место. Во многу организации овие промени оделе паралелно со брзи технолошки промени и со силно влијание за поголема ефикасност, зголемена компетитивност и подобрен услужен сервис. Конвенционалната мудрост сугерира дека ваквата клима на постојани промени ќе стави многу работници под притисок и ќе создаде такви видови на работни организации кои ќе продуцираат високи нивоа на работна напрегнатост односно стрес (Hart & Cooper, 2001).

Поради забрзаниот развој на бизнис светот се зголемува неопходноста од се поголемо разбирање на работната напрегнатост и на влијанието на работното задоволство врз работниот како и врз целокупниот живот на работникот.

Работната напрегнатост е се поголем проблем и на глобално ниво кој доведува до значајни последици врз самите работници но и до значајни економски загуби на работните организации. Односно, работната напрегнатост предизвикува се поголема загриженост во тековната состојба на економијата во самите организации каде што

работниците постојано се соочуваат со прекувремена работа, несигурност на работата, ниско ниво на работно задоволство и со недостаток на автономија. Се покажало дека работната оптовареност има штетно влијание врз здравјето и благосостојбата на вработените, како и негативен ефект врз продуктивноста и профитот.

Често пати негативните последици кои произлегуваат од работата се должат на тоа што со работата доаѓаат и очекувања од вработениот кои не соодветствуваат со неговите потенцијали. Овие барања вработениот може да ги доживее како оптоварување кое има влијание на тоа поединецот да чувствува напрегање од работата што ја извршува. Работната оптовареност може да ја намали продуктивноста, да ги зголеми грешките и несреќите при работењето, да го охрабри апсентизмот, смали моралот, да ги зголеми конфликтите меѓу лицата и да предизвика физички и емоционални проблеми (Pflanz & Ogle, 2006) како и да го смали работното и животното задоволство (Pawar & Rathod, 2007).

Работното задоволство е тема од широк интерес и за лицата што работат во организациите како и за лицата кои ги проучуваат самите организации. Всушност тоа е најчесто проучувана варијабла во истражувањата на различни дисциплини како психологијата, социологијата, економските и менаџментските науки (Spector, 2007). Ова воглавно се должи на тоа што многу експерти веруваат во фактот дека работното задоволство има влијание врз широк спектар на однесувања и може да придонесе за работната продуктивност, вложувањето на напор, апсентизмот на вработените како и за нивно заминување од организацијата (European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 2007). Исто така, задоволството од работата се смета за значаен предиктор на целокупната добросостојба на лицата како и добар предиктор на намерите или одлуките на вработените да ја напуштат организацијата (Diaz-Serrano & Vieria, 2005). Поточно, како што кажува Sardzovska (2005 според Сарџоска и Блажевска-Стоилковска, 2009), задоволството од работата има значаен удел (над 80%) во квалитетот на работниот живот кој пак, од своја страна е неопходен предуслов за продуктивност, но и за добросостојба на вработените на нивните работни места.

Покрај истраживачката литература и студиите, работното задоволство има голема важност и во секојдневниот живот. Организациите имаат значајни ефекти врз

лицата кои што работат за нив и некои од овие ефекти се рефлектираат врз тоа како вработените се чувствуваат во однос на нивната работа (Spector, 1997). Како што покажуваат студиите, бенефитот на работодавачите, доколку нивните вработени доживеат високо ниво на задоволство од работата, може да се согледа преку зголемување на профитот од повисоката продуктивност и намаленото напуштање на работата.

Работното оптоварување како и задоволството од работата е општ проблем и на металопреработувачката индустрија. Фабриците можат да бидат особено голем извор на работно оптоварување поради строго наметнатите правила на работа и малата можност за слободно одлучување при работењето односно, поради немање на работна автономија како и поради тешките работни услови. Токму поради тоа, ова истражување опфаќа емпириско утврдување на можната поврзаност помеѓу работната оптовареност како и можна поврзаност помеѓу различните извори на работна оптовареност и посебните аспекти на задоволството од работата.

Поради Светската економска криза, на која што не остана имуна и Република Македонија, металопреработувачката индустрија е во прилично тешка состојба. Утврдувањето на изворите на работното оптоварување како и на задоволството од работата кај работниците би им дало појасна слика на менаџерите за тоа каде да го насочат нивното делување за да ги зголемат продуктивноста, моралот, ефикасноста, а со тоа и задоволството од работата, а воедно да се смали и оптовареноста.

1.1. Проблем на истражувањето

Проблемот кој што се поставува во ова истражување и на кој треба да се даде одговор гласи: *Дали поголемата работна оптовареност го намалува задоволството од работата и дали работната оптовареност претставува предиктор на задоволството од посебни работни аспекти кај лица вработени во металопреработувачката индустрија во Република Македонија?*

Оттука, овој труд, од една страна, е насочен кон утврдувањето на поврзаноста меѓу изворите на работната оптовареност: *тежина на работата, меѓусебни односи, баланс меѓу работниот и персоналниот живот, стил на раководење, лична одговорност, признание на работата, организација на работата, можност за професионален развој*, и аспектите на задоволството од работата: *задоволство од работата во целост, задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето, задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работата, задоволство од платата, задоволство од реализацијата "личност-работа", задоволство од хигиената и безбедноста на работното место, задоволство од менаџерскиот стил, задоволство од интерперсоналните релации на работа, задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет*. Од друга страна, треба да се истражи и проучи предикцијата и детерминацијата на работната сатисфакција од поединечните работни аспекти врз база на индикаторите на работната оптовареност.

1.2. Теориски основи на истражувањето

Работната оптовареност привлекува се поголемо внимание поради големото влијание како врз лицата така и врз организациите во кои што работат тие, односно работната оптовареност претставува значаен професионален здравствен проблем како и значајна причина за економски загуби. Кога ќе се земе во предвид вкупното време поминато на работното место, постојаните промени кои што влијаат на природата на работата како и се поголемите побарувања на организациите за што поголема продуктивност, не треба да не изненадува фактот што работната оптовареност е во пораст. Меѓутоа, секој притисок не е негативен и вработените остануваат мотивирани преку предизвиците, барањата и пројавените пречки. Спротивно на ова, преголемата работна оптовареност доведува до голем број здравствени проблеми и психолошки последици како и до намалување на перформансата, намалување на задоволството од работата, мотивацијата и моралот, како и до зголемување на фреквенцијата на несреќни случаи на работа, зголемување на отсуството и напуштање на работата.

Многу автори поврзаноста помеѓу работната оптовареност и задоволството од работата ја опишуваат како негативна. Генерално работната оптовареност се гледа како претходник на задоволството од работата, но поради нивната тесна поврзаност таквиот однос тешко може да се утврди. Според Stamps (1997) најдена е значајна поврзаност помеѓу задоволството од работата и работната оптовареност. Во друга студија спроведена во Англија биле идентификувани четири стресори на работното место кои можеле да го предвидат работното незадоволство. Од друга страна пак, Fletcher & Payne (1980) нашле дека недостаток од задоволство може да биде извор на работна оптовареност, додека, високо работно задоволство може да ги олесни ефектите на оптовареноста. Имено, ова покажува дека работната оптовареност и задоволството од работата се меѓусебно поврзани.

Сфаќањето на поврзаноста меѓу различни извори на работна оптовареност и задоволството од посебните работни аспекти се од непроценливо значење за подобрувањето на работниот живот на лицата и воопшто на нивната благосостојба.

Сфаќањето на односот работна оптовареност-задоволство од работата ќе придонесе да се подобри ефективноста и продуктивноста на вработените, а со тоа да се зголеми напредокот како на организациите така и на нивните вработени. Токму поради тоа и следново истражување е насочено во тој правец.

1.2.1. Што е работна оптовареност?

Во минатото истражувачите многу повеќе внимани посветувале на стресот отколку на неговите ефекти. Така оптовареноста може да се дефинира како одговор на стресот која што ја манифестираат лицата и може да се пројавува како психолошка оптовареност (депресија или анксиозност) или физичка односно биолошка оптовареност (болести) (Cope, 2003). Работниот стрес често е нарекуван како процес на стрес-оптовареност во кој што стресот се смета за процес кој што доведува до оптовареност (исход) (Pisaniello, 2010).

Во организациски контекст, работната оптовареност често се поистоветува со работниот стрес поради сличноста на факторите кои што придонесуваат за нивното пројавување и сличноста на нивните последици. Scott (2010) работната оптовареност ја смета како уште еден термин за стресот поврзан со работата. Така термините работен стрес и работна оптовареност често се користени како синоними иако постојат одредени разлики помеѓу стимулусите и одговорите на стресот односно оптовареноста.

Работната оптовареност привлела големо внимание на голем број истражувачи од различни дисциплини, од медицински до менаџментски, и секој од нив користел сопствен жаргон, свои модели и гледишта, што придонело за развој на различни дефиниции. Тоа значи дека работната оптовареност е термин кој што се опишува и употребува на многу различни начини. Така, оптовареноста може да биде дефинирана според 1.концептот на стимулус, 2.концептот на одговор, 3.концептот на стимулус-одговор (Dolan, 2007). Слично, и Cooper, Dewe & O'Driscoll (2001) ја

дефинираат оптовареноста (стресот) односно, тие оптовареноста ја опишуваат како одговор, како стимулус, како интеракција и како трансакција.

Според концептот на стимулус, оптовареноста може да се дефинира како вид на сила која што делува врз лицето, односно, работната оптовареност се однесува на негативните аспекти на работната средина кои можат да бидат проблематични за лицето. Во овој случај значајно внимание им се посветува на физичките и на работните околности (пр. топлина, бука, социјална густина и сл.) меѓутоа се нагласува дека, од индивидуалните разлики, поточно од прагот на толеранција и од очекувањата зависи како лицата ќе ги доживеат работните ситуации (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 2001).

Дефинирањето на оптовареноста според концептот на одговор е синонимен со начинот на кој лицето реагира на стресните работни услови. Имено, многу често работната оптовареност се користи за да се означи одговор или реакција на негативни услови. Во овој контекст, Naenko (1976 според Štajnberg & Čizmič, 1991) стресот го опишува како целосна психофизичка состојба на личноста во изменети, отежнати или екстремни услови. Во литературата овој вид на стрес обично се означува како оптовареност и се гледа како исход (Spector & Jex, 1988). Потоа, Hans Selj (1956 според Cooper, Dewe & O'Driscoll, 2001) оптовареноста ја дефинира како неспецифична (физиолошка) реакција, одговор на организмот на било кое барање што му се поставува. Слично и Erkuteu & Chafra, (2006) работната оптовареност ја дефинираат како одговор на лицето на барањата (стресорите) кои му се упатени. Ова се однесува на ситуациите каде што добросостојбата на лицата е загрозувана од нивниот неуспех да се справат со барањата од нивната работна средина. Cox & McKay (1981 според Cooper, Dewe & O'Driscoll, 2001) работната оптовареност ја опишуваат како психолошка состојба која се случува кога постои значаен личен дизбаланс или недостаток на склад помеѓу перцепциите на лицето за барањата кои му ги поставува средината и неговите способности да се соочи со нив.

Третата употреба (стимулус-одговор дефинирање) е најзначајна при што работната оптовареност (стресот) се опишува како процес. Оваа употреба укажува дека оптовареноста е повеќе димензионален концепт кој е под влијание на интеракцијата на голем број фактори, односно оптовареноста се опишува како некомпатибилност

помеѓу лицето и неговата околина. За пример, Karasek (1979) тврди дека работната оптовареност како и нејзините последици не се резултат само на еден аспект на работната средина, туку од заедничките ефекти од барањата на работната ситуација и од степенот на слобода за донесување на одлуки со која што располага работникот при соочувањето со тие барања. Имено, според него, работната оптовареност се случува кога работните барања се високи, а можноста за донесување работни одлуки е ниска. Jones & Fletcher (1996 според Core, 2003) работната оптовареност ја опишуваат како дизбаланс помеѓу барањата и ограничувањата поставени на поединецот во релација со достапната поддршка. Слично и Ценова (2006) смета дека особено изразена работна оптовареност се појавува кога индивидуата не располага со доволно способности, компетенции и вештини за вршење на работатаи поради несклоноста кон одреден вид работа и барањето за манифестирање на несоодветни емоции на работното место.

French, Caplan & Harison (1982 според Landy & Conte 2009) сметат дека добриот склад помеѓу лицето и околината ја одредува количината на оптовареност која што лицето ќе ја доживее. Поточно, добар склад помеѓу лицето и околината се случува кога вештините и способностите на лицето се совпаѓаат со барањата на неговата работна средина. Количината на работна оптовареност која што лицето ќе ја доживее е под влијание на неговата перцепција за барањата кои што ги поставува работната средина и од перцепцијата за сопствените способности потребни да се справи со тие барања. Слична дефиниција за работната оптовареност (стресот) дава и NIOS (1999) при што го дефинира како штетни физички и емоционални одговори кои се случуваат кога барањата на работата не се совпаѓаат со способностите, ресурсите и со потребите на работникот. Денес, работната оптовареност се дефинира како процес во кој лицата ја перцепираат и интерпретираат нивната работна средина во релација со нивната способност да се справат со неа (Dolan, 2007). Според оваа дефиниција, оптовареноста е присутна кога околината поседува (или се перцепира дека поседува) закана за лицето било тоа да е во форма на барања кои треба да се извршат или во форма на недоволни ресурси потребни за лицето да ги задоволи своите потреби.

Николоски (2000) работната оптовареност ја дефинира како натпревар за ограничени ресурси (ментална енергија, ментален капацитет). Таа може да се

претстави со модел во кој што клучни варијабли се бараните и расположливите ресурси кои најчесто се разликуваат по својот капацитет, во зависност од тоа колку индивидуите се ангажираат физички или ментално за да одговорат на поставените барања. За да можат лицата да одговорат на поставените барања на работата треба да чувствуваат одредена доза на работна оптовареност, која доколку е оптимална ги стимулира вработените да се попродуктивни, а ако е над таа граница има негативни последици како врз работата така и врз нивното здравје.

Работната оптовареност се смета како една од најголемите закани за работните организации. Pestonjee наведува пет извори на оптовареност кои потекнуваат од работодавните организации, а тоа се работата сама по себе, работната улога, личниот развој, интерперсоналните релации и организациската клима (Nayak, 2008).

Работата што бара голема мануелна издржливост и вештина има голема шанса да предизвика оптовареност кај лицата кои што ја работат. Така, лицата кои што работат во металопреработувачката индустрија често се изложени на тешки и комплексни или репетитивни и монотони активности, неудобни работни услови како висока температура и бука, како и голема количина на работа која што треба да ја извршат до утврден временски рок. Сето ова претставува извор на оптовареност кој лицата можат да го доживеат како предизвик или како закана па да реагираат со смалување на продуктивноста, на работното задоволство па дури и со појава на болести. Ова укажува на тоа дека, работната оптовареност има две страни, таа може да биде добар слуга или лош господар на лицето. Поточно, одредена сума на оптовареност е неопходна за да го поттикне моралот и да се постигне успех, но преголемата оптовареност може да делува разорувачки. Иронично меѓутоа без овој позитивен вид на стимул (стрес) животот би ни бил монотон и здодевен, односно би недостасувала креативна сила што би претставувала извор на мотивација при постигнувањето на целите, со други зборови, животот би ни станал стресен.

Теории на работна оптовареност

Модел на Барања-Контрола (Demand-Control Model (DCM))

Моделот Работни барања- Работна контрола оригинално го разработил Karasek (1979) при што обрнува внимание на човечкиот фактор во работната средина и при тоа работната средина ја концептуализира како човечка конструкција способна за промени за да се дојде до средина каде ќе има можност за активно учење. Karasek укажува дека степенот на контрола над работната ситуација е круцијална димензија во одредувањето на здравствената состојба, од една страна, и на активното однесување односно учење, од друга страна (De Jonge, Dollard, Dormann, Le Blanc & Houtman, 2000).

Според Karasek (1979) постојат два главни фактори кои доведуваат до работна оптовареност и тоа работните барања и контролата односно слободата за донесување одлуки. Во овој модел *работните барања* се дефинираат како преоптовареност со работа, големи интелектуални барања или работење под временски притисок, односно работните барања се опишуваат како психолошки стресори во работната средина. *Работната контрола* е дефинирана како комбинација од автономија или потенцијалната контрола на лицето врз неговите работни задачи и од можноста за користење на различни вештини. Така, комбинацијата од големи работни барања со ниска контрола резултира до висока работна оптовареност што може да повлече низа на последици. Односно, работната оптовареност е функција од тоа какви се работните барања на лицето и колкава контрола (дискреција, автономија или слобода за одлучување) има врз неговите одговорности или задолженија. Теоријата постулира дека конструктите работни барања и работна контрола можат независно да варираат во различни работни средини и при тоа различни комбинации од овие фактори може да дадат различни резултати. Поточно, можни се четири стрес категории на работата и тоа (фигура 1):

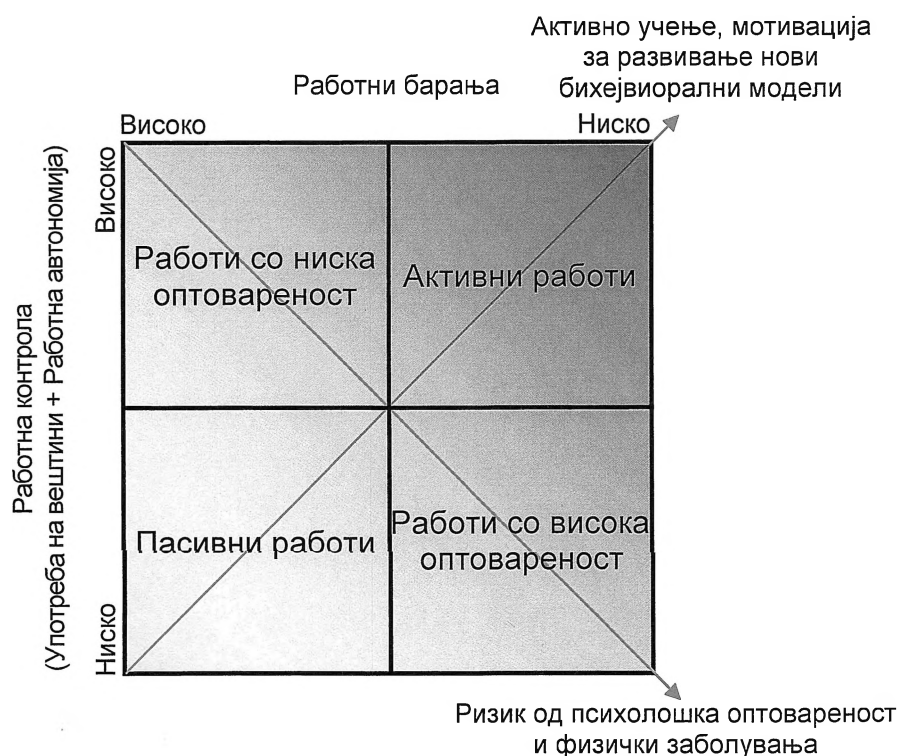
- Работи со висока оптовареност (високи барања, ниска контрола). Ова е најлош работен контекст, при што ваквата работа може да резултира со низа реакции на психолошкиот притисок (замор, анксиозност, депресија, кардиоваскуларни заболувања). Ова се случува затоа што

сензибилизираноста на високите барања не може да се пренасочи. Karasek тврди дека работните барања сами посебе на се деструктивни туку стануваат такви кога ќе се совпаднат со ниско ниво на контрола.

- Активни работи (високи барања, висока контрола). Ваквите работни средини се многу стимулативни и ми даваат слобода на вработените да одлучат како и кога ќе се справат со тековните, но и новите предизвици. Овој контекст доведува до активно однесување на работниците, до нови учења, чувство на господарство и себе-ефикасност. Поточно, оваа комбинација на високи барања и висока контрола им овозможува на лицата да ги употребат своите вештини и да се развијат себе си во работната ситуација. Karasek & Theorell (1990 според Landy & Conte 2009) истакнуваат дека лицата што имаат активни работи се повеќе активно учествуваат во незадолжителни активности и покрај нивните високи работни барања. Ова е уште еден показател за користа од развивањето или создавањето на работи кои дозволуваат вработените да имаат контрола врз одлуките, ресурсите или вештините кои што тие ги користат.
- Пасивни работи (ниска контрола, ниски барања). Лицата што имаат ваква работа се соочуваат со многу малку предизвици и немаат можност да ги тестираат нивните идеи за подобрување на работната средина. Имено, тие често страдаат од смалување на работната мотивација и остануваат пасивни и надвор од работната средина.
- Работи со ниска оптовареност (ниски барања, висока контрола). Ваквите работи со ниска оптовареност, иако не се многу честы, се карактеристични за самовработените лица кои имаат ретки и случајни клиенти. Овие лица се изложени на низок ризик од работна оптовареност бидејќи имаат мали работни барања кои би создавале напнатост односно возбуденост. Доколку се соочат со овие случајни барања тие можат да ја пренасочат напнатоста во соодветен одговор.

Подоцна, Johnson & Hall (1988 според Janssen, Bakker & De Jong, 2001) го прошириле и преименувале овој модел со додавањето на социјалната поддршка како

трет аспект на работната средина, при што овој модел бил наречен Модел на Барања-Контрола-Поддршка (Demand-Control-Support Model (DCS)). Социјалната поддршка на работното место е дефинирана како доживување на корисни социјални интеракции со соработниците и супервизорите (Cooper, 1998), односно како корисна социјална размена. Овде улогата на социјалната поддршка не е за да ја искорени оптовареноста туку за да ја ублажи до одреден степен поточно, значајно ја ослабува врската помеѓу психолошките стресори од работната средина и нивните ефекти врз здравјето на вработените. Со додавањето на социјалната поддршка на овој модел се добиваат осум видови на работни ситуации и тоа првите четири секоја во комбинација со присуство или отсуство на социјалната поддршка.



Фигура 1. Модел Барања-Контрола на Karasek

Покрај наклонетоста и позитивните реакции на истражувачите, овој модел (DCS) не успеал да ги избегне критиките. Така, претпоставениот ефект на модератор кој што

требало да ја има контролата, не добил конзистентна поддршка. Spector (1998 според Van der Vliet & Hellgren, 2002) истакнува недостатоци во литературата на работната оптовареност кога станува збор за опишување на основните механизми преку кои контролата влијае на луѓето. Тој сметал дека тоа е причината поради која претпоставениот интеракциски ефект во Моделот Барања-Контрола многу ретко бил потврдун со емпириските студии. Делумно, недостатокот на поддршка за интеракцискиот ефект може да се препише на проблемите со самиот истражувачки план, операционализацијата и методолошките ограничувања (Spector, 1998 според Van Der Vliet & Hellgren, 2002). Така, објективните барања не се мерат, а кога субјективните барања се оценуваат преку самоизвештаитена испитаниците, нивното доживување на контролата веќе е опаднато. Понатака, во оригиналната верзија на моделот барања-контрола слободата за одлучување при работата е многу поопширно сфатена одколку работната контрола (De Jonge, Dollard, Dormann, Le Blanc & Houtman, 2000). Според овие истражувачи, слободата за работно одлучување содржи употреба на вештини и контрола како и комплексност. Ова може да создаде проблем и да доведе работните барања и слободата за одлучување да се помешаат ако барањата, исто така, се мерат во однос на комплексноста. Имено, работната контрола треба да се мери посебно бидејќи различни аспекти на контролата можат да стапат во итеракција со различни видови на контрола.

Како уште една причина, поради која што се добиваат различни докази за предвидените интеракциски ефекти, се наведува изборот на самиот примерок на испитаници. Еден пример за тоа што моделот Барања-Контрола се соочува со ниска статистичка моќ е тоа што голем дел од испитаниците се само просечно изложени на потенцијалните аспекти на работните барања во работната средина тврди Kristensen (1995 според Janssen, Bakker & De Jong, 2001). Според него, постои голема разновидност во работните карактеристики и работните услови поради широкиот спектар на проучени професии и работни места. Друг пример за несакан ефект од користењето на случаен репрезентативен примерок е тоа што податоците можат да дадат само ограничени знаења за работните ризици поврзани за одредени работни места во рамките на специфични професионални области. Поради ова, примероците кои се користат за тестирање на овој модел идеално треба да бидат хомогени во

однос на сите видови “вознемирувачки” релевантни варијабли, но хетерогени во однос на изложеноста на аспектите од работната средина вклучени во моделот (Janssen, Bakker & De Jong, 2001).

Еден од најинтригантните аспекти на моделот Барања-Контрола е неговата претпоставка според која работната оптовареност и активното учење се во меѓусебна интеракција. Доказите со кои што се располага сугерираат дека учењето во голема мера е функција од работната оптовареност при што со зголемувањето на оптовареноста се инхибира учењето (Taris & Kompier, 2005). Односно, односот меѓу оптовареноста и учењето се смета за криволиниски, а не праволиниски што укажува на тоа дека високите нивоа на оптовареност можат да го инхибираат учењето во иста мера како и работите кои нудат мали предизвици, а со тоа и ниска оптовареност. Одтука произлегува дека однесувањето на активно учење се случува кога се извршуваат работи кои предизвикуваат умерено ниво на оптовареност.

Во согласност со ова, доколку организациите сакаат да ги зголемат можностите за активно учење кај вработените потребно е да се справат со работниот стрес и оптовареност односно, воведувањето на програми за редуцирање на работниот стрес и оптовареност може да имаат голем ефект врз зголемувањето на активното учење кај работниците.

Теорија за склад помеѓу лицето и околината (Person- Environment fit model (P-E))

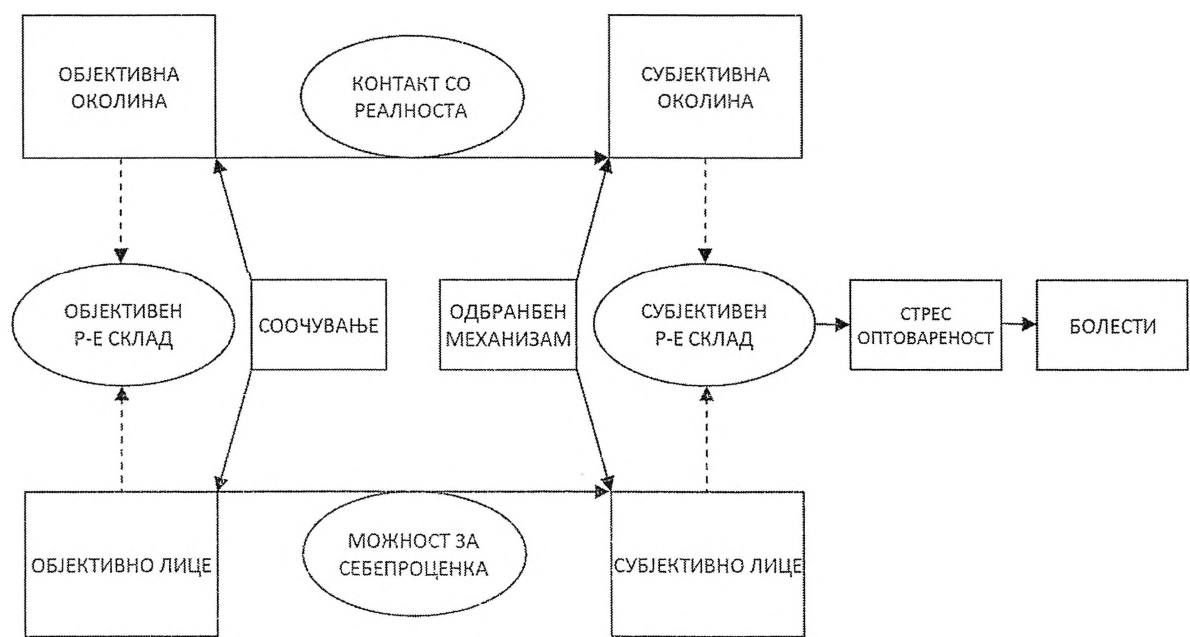
Теоријата за склад помеѓу лицето и околината првично и оригинално била разработена од French, Rodgers & Cobb (1974 според Caplan, 1987), а подоцна била до развиена од French, Caplan & Harrison (1987 според Edwards & Cooper, 1990). Со оваа теорија се тврди дека ако не постои соодветна складност помеѓу лицето и околината ќе дојде до оптовареност, односно, стресот не произлегува од овие две поединечни компоненти, туку од тоа како факторите на овие две компоненти се однесуваат меѓусебно. Поточно, како лицето ќе се вклопи во одредена работа зависи од интеракцијата на голем број варијабли.

French, Caplan & Harrison (1982) даде две различни верзии за складот меѓу лицето и околината (P-E) (Edwards & Cooper, 1990). Првата верзија се фокусира на кореспондирањето помеѓу барањата на работната средина и вештините и способностите на лицето (Demands-Abilities; D-A fit), додека втората верзија се фокусира на коресподентноста помеѓу резервите на работната средина и потребите, мотивите и целите на лицето (Supplies-Needs; S-N Fit). Разликата помеѓу овие компоненти го предвидува работниот стрес, поголема разлика укажува на повисоки нивоа на оптовареност. *Барањата* (demands) се состојат од квантитативни и квалитативни работни барања како комплексност на работата, продолжени работни часови, зголемени одговорности и норми и сл, додека *способностите* (abilities) вклучуваат вештини, време поминато во обука и напор потребни за да може лицето да ги исполни барањата (Edwards, Caplan & Van Harrison, 1998). *Потребите* (needs) ги вклучуваат основните биолошки и психолошки потреби и мотивацијата за извршување на задачите, додека *резервите* (supplies) ги вклучуваат внатрешните и надворешните ресурси (храна, засолниште, пари, социјална вклученост и можност за успех) и наградите неопходни за да се задоволат потребите на лицето (Edwards, Caplan & Van Harrison, 1998). Во процесот на размена, складот потреби-резерви од перспектива на работникот може да биде опишан со прашањето “Што може да извлечам од оваа работа”? , а од перспектива на работодавачот со прашањето “Што треба да му овозможам на работникот за да го задржам”? Од друга страна, складот барања-способности од перспектива на работникот може да се опише со поставување на прашањето “што треба да дадам за да ја задржам оваа работа”, а од перспектива на работодавачот со прашањето “Што очекувам од работникот”? (Caplan, 1987). Важно е да се знае да се направи разлика помеѓу овие два вида на складност кога се врши предвидување на перформансата или на задржувањето на вработениот. Доколку се обрне внимание само на едниот вид на складност може да дојде до изостанување на важни елементи од процесот на размена, елементи кои се неопходни за да се разберат обврските и очекувањата кои го сочинуваат психолошкиот договор помеѓу вработениот и работодавачот.

Оваа теорија прави разлика помеѓу објективната и субјективната мерка за склад помеѓу лицето и околината и неговите компоненти. Според Edwards, Caplan & Van

Harrison (1998) се врши разлика помеѓу објективните репрезентации (претстави) за складот меѓу лицето и околината кои вклучуваат карактеристики на лицето и ситуации и настани кои постојат независно од перцепцијата на лицето, и субјективните репрезентации за складот меѓу лицето и околината кои ја вклучуваат личната перцепција на лицето за сопствените карактеристики како и за ситуациите и настаните. Субјективната складност е она што ја гледа самиот вработен додека, објективната складност е ослободена од предрасудите на човечката перцепција.

Степенот на прилагодување, во оваа теорија, е дефиниран како сума (степен) на подобрување на складот помеѓу лицето и околината со текот на времето (Caplan, 1987). Предвидени се четири типа на услови кои се однесуваат на врската помеѓу лицето и околината и тоа: објективен склад помеѓу лицето и околината (склад меѓу објективното лице и објективната околина), субјективна складност помеѓу лицето и околината (склад меѓу субјективното лице и субјективната околина), контакт со реалноста (степен до кој субјективната околина се совпаѓа со објективната околина) и точноста на себепроценката (еквивалентноста меѓу субјективното и објективното лице). На Слика 2 претставени се овие четири видови на врски.



Слика2. Модел кој ја опишува теоријата за склад меѓу лицето и околината адаптирана од Edwards, Caplan & Van Harrison, 1998

Лoшaтa yсклaдeнoст, oднoснo oптoвaрeнoстa нa рaбoтнoтo мeстo мoжe дa дoвeдe дo исxoди кoи сe пoдeлeни вo двe гoлeми гpyпи. Тие сe, oд eднa стpaнa, пcиxичкa, физичкa и бихeјвиoрaлнa oптoвaрeнoст штo дoвeдyвa дo рaзлични зaбoлyвaњa, и oд дpyгa стpaнa, cooчyвaњe и oдбpaмбeни мeхaнизми. Нa личeн плaн, вpaбoтeниoт нaјчeстo сe cooчyвa co нeсoницa, нeсигyрнoст и дeпрeсијa. Нa физиoлoшки плaн мoжe дa дoјдe дo хипeртeнзијa, aстмa, кaрдioвaскyлaрни зaбoлyвaњa и цeлa низa нa дpyги coмaтски зaбoлyвaњa. Oд пoсeбнa вaжнoст e бихeјвиoрaлнaтa oптoвaрeнoст кoјa штo дoвeдyвa дo aпceнтизaм, рaбoтнa нeдисциплинa и флyктyaцијa, кaкo и дo кoнзyмиpaњe нa aлкoхoл, пyшeњe и сл. Cooчyвaњeтo (coping) вклучyвa стрaтeгии co кoи сe oбидyвa дa сe пoдoбpи cклaдoт пoмeѓy лицeтo и oкoлинaтa пpeкy мeнyвaњe нa лицeтo или пpeкy мeнyвaњe нa oкoлинaтa. Дoдeкa co oдбpaмбeните мeхaнизми (oдрeкyвaњe, рeпрeсијa, пpoекцијa) cyбјeктивнoтo лицe сe oбидyвa дa jа пpoмeни oкoлинaтa пpeкy пpoмeнa нa coпcтвeнaтa зaмислa зaнeа co цeл дa сe oствaри cyбјeктивeн cклaд пoмeѓy лицeтo и oкoлинaтa. Cooчyвaњeтo и oдбpaмбeните стрaтeгии сe eфeктивни вo смaлyвaњeтo нa нeсклaднoстa пoмeѓy лицeтo и oкoлинaтa кaкo и вo смaлyвaњeтo нa oптoвaрeнoстa (Edwards, Caplan & Van Harisson, 1998). Сeкaкo, yсклaдeнoстa пoмeѓy лицeтo и oкoлинaтa имa пoзитивни eфeкти и нa зaдoвoлcтвoтo oд рaбoтaтa и нa пcиxoфизичкoтo здpaвјe нa вpaбoтeнитe кaкo и нa пpoспepитeтoт нa сaмaтa oргaнизaцијa.

Teopијaтa зa cклaд пoмeѓy лицeтo и oкoлинaтa, иaкo пoвeќe нeмa дoминaнтнo влијaниe вo литepaтyрaтa, билa мнoгy иcтpaжyвaнa вo сeдyмдeceтитe гoдини нa минaтиoт вeк, пpи штo и гoлeм бpoј нa дpyги дискyсии зa стрeсoт имплицитнo вo сeбe ги инкoрпopирaлe кoнцeптитe oд oвoј мoдeл. Taкa, кибepнeтcкaтa paмкa пpeзeнтиpaнa oд Cummings & Cooper (1979) cпoрeд Edwards & Cooper, (1990) yкaжyвa дeкa нeeднaквoстa пoмeѓy пoсaкyвaнaтa и aктyeлнaтa cocтoјбa нa лицeтo ќe дoвeдe дo oптoвaрeнoст (стрeс). Cклaдoт пoмeѓy бapaњaтa и cпocобнocтитe сe пoјaвyвaaт вo мoдeлoт зa стрeс нa McGrath (1976) cпoрд Edwards & Cooper, (1990) кoј yкaжyвa дeкa стрeсoт ги вклучyвa пepцeпиpaнитe бapaњa нa oкoлинaтa кoи сe cтpeмaт дa ги нaдминaт cпocобнocтитe и рecypcитe нa лицeтo. Тpaнcaкциcкиoт мoдeл нa стрeс пpeзeнтиpaн oд Lazarus и нeгoвитe copaбoтници (1960) cпoрeд Edwards & Cooper, (1990)

е забележлив по тоа што во себе ги вклучува елементите на складот помеѓу барањата и способностите и на складот помеѓу резервите (наградите) и потребите (вредностите).

Најсеопфатните студии кои биле создадени да ја тестираат оваа теорија биле спроведени од French et al (1982) и од Caplan et al (1980) во различни средини вклучувајќи 23 професии, 52 индустриски погони во пет држави (Tannenbaum & Kuleck, 1978), цели заедници (the Tecumseh project; House, 1972), средношколци (Kulka, 1976; Kulka & Mann, 1972) и постари лица (Kahunu, Liang & Felton, 1980) (Caplan, 1990). Притоа, со мал исклучок, лицата и околината биле пропорционално мерени што придонело значително подобро да се објаснат варијациите во емоционалната и соматската симптоматологија отколку кога би се пресметувале поединечно. Поточно, резултатите од студијата на Caplan покажале дека добиените скорови од складот помеѓу лицето и околината биле подобри предиктори за оптовареноста и нејзините последици отколку самите поединечни компоненти, лице и околина (Pisaniello, 2010).

Како недостаток или критика на оваа теорија се наведува фактот што скоро секогаш студиите за проучување на складот помеѓу лицето и околината се занимаваат со субјективниот (не)склад иако различни фактори од работната околина можат да влијаат на објективниот (не)склад. Односот помеѓу објективната и субјективната складност генерално се очекува да биде несовершен. Повеќето извори на ова несовершенство не се добро познати и разработени, и поради тоа, не се контролирани што доведува до менување и создавање на општествена реалност под влијание на перцепциите на организациските членови.

Како друг методолошки проблем се истакнува нејасната перспективна моќ на теоријата. Не е јасно дали утврдениот однос помеѓу складноста на лицето и околината, од една страна, и оптовареноста, од друга, е резултат на независното и поединечното влијание на лицето и околината или на нивниот меѓусебен склад. Според оваа теорија, добриот склад помеѓу лицето и околината укажува на непостоење на работна оптовареност иако оптовареноста (стресот) може да се случи и поради стагнација или недостаток на развој (Edwards, Caplan & Van Harisson, 1998).

Од горе изнесеното може да се заклучи дека, складноста меѓу лицето и околината претставува динамичен и комплексен процес при што односот меѓу нив не е

статичен туку е зависен од човечките намери и приоритети за промена на индивидуалната улога во одредено време и место. За постигнување на поголема складност потребни се вложувања како од вработените така и од пошироката социјална средина. Поточно, зголемувањето на складност меѓу лицето и околината бара да се случат промени кај самото лице, во работната средина или и кај двете страни.

Извори на работна оптовареност

Помеѓу различните животни ситуации, работното место се издвојува како потенцијално значаен извор на оптовареност, најчесто поради големиот дел на време поминато во тоа опкружување. Со текот на годините биле идентификувани голем број на стресори на работното место кои што варираат според степенот на нивното делување. Имено, во литературата се издвојуваат две големи групи на фактори за кои се верува дека придонесуваат за развојот на работната оптовареност, а тоа се индивидуални (персонални) и околински (ситуациони) фактори. Bamber (2006) индивидуалните фактори ги дели во три категории и тоа генетски фактори, стекнати/научени фактори и фактори на личноста. Според него, некои лица генетски се физички поиздржливи и интелектуално поспособни да се справат со барањата кои им се поставени. Потоа, се истакнува дека постојат полови разлики во начинот на справување со оптовареноста иако е прилично дискутабилно дали половите разлики треба да се сметаат како генетски фактори или како научени предиспозиции.

Кога станува збор за научените/стекнатите фактори, во литературата се нагласува дека возраста и искуството се варијабли кои што влијаат на нивото на доживеаната оптовареност (стрес). Така, Maslach & Jackson (1984) тврдат дека помладите лица се многу поосетливи на оптовареностот колку постарите (Bamber, 2006). Seligman (1975 според Bamber, 2006) тврди дека лицата со поголемо искуство е поверојатно дека помалку ќе страдаат од стрес поради нивното “господарење со минатото” кое што можат да го употребат против стресот. Исто така, верувањата,

ставовите и бихејвиоралните стратегии за соочување со стресот, кои што лицето ги учи во текот на раното животно искуство, можат да влијаат на начинот на кој што тоа лице ги перцепира и реагира на притисоците од работата.

Бројни студии го имаат воочено влијанието на факторите на личноста врз нивото на доживеаната оптовареност. За пример, “неиздржливите” лица (Kobusa, 1979), лицата со надворешен локус на контрола (Rotter, 1966), лицата кои што се поанксиозни (Speilberger et al, 1988) како и лицата со тип А карактеристики (Friedman & Rosenman, 1974) се посклони кон оптовареност одколку лицата со спротивни карактеристики (Bamber, 2006).

Кога станува збор за срединските фактори можат да се најдат повеќе таксономии за стресорите од работната средина. Факторите како финансиски надоместок, лоши физички работни услови, застарена технологија, преоптовареност со работа, преголема одговорност, ниска социјална позиција, недостаток на автономија и контрола, варирања во работата, конфликт на улоги, ниска поддршка и мали можности за развој на кариерата биле идентификувани како извори на оптовареност во работната средина (Fletcher, 1988; Warr, 1987 според Bamber, 2006).

Кога ќе се земат во предвид комплексноста и турбулентноста на современата бизнис средина и организацискиот живот, причините за работната оптовареност можат да бидат групирани во две главни групи: (1) стресори поврзани со работата која што се состои од три подгрупи- стресори специфични за работата, средината и организацијата, (2) стресори поврзани со лицето кои можат да се јават како последица од индивидуалните карактеристики или од животните околности на лицето (Vokič & Bogdanič, 2007) (Табела 1).

Во интерес на ова истражување ќе се обрне внимание на следниве извори на работна оптовареност: тежина на работата, меѓусебни односи, взаемно дејство помеѓу работата и личниот живот, стил на раководење, лична одговорност, признанија, организација на работата и можност за професионален развој.

Табела 1 Извори на работна оптовареност

Стресори поврзани со работата		
Средински	Организациски	Работни
економски услови	промени во организацијата	лош склад меѓу способностите и вештините потребни за успешно извршување на работата
зголемено ниво на конкуренција	реорганизирање	
пазарни промени	отпуштање	работна преоптовареност
технолошки развој	организациска структура	притисок од зголемени работни часови
промени во производството и на продуктите	организациска култура/клима	работни карактеристики
нови форми на организациски и производни развои	промени во сопствеништвото на компанијата	конфликтни работни барања
	систем на награди	нејасни работни очекувања
насоченост кон поголема ефективност на трошоците	можност за промоција	притисок од одговорностите
зголемена грижа за околината и сл.	работна сигурност	временски притисок
	лидерски стил	недостаток од ресурси за извршување на работата
	зголемена потреба за обука	недостаток од информации
	спојување, превземање и сл.	недостаток од соработка
		односи со подредени, соработници, надредени
		работни услови
		физичка опасност
		недоволна обука и сл.
Стресори поврзани со индивидуата		
Индивидуални карактеристики		Животни околности на лицето
лични (персонални) карактеристики		конфликт работа-семејство

демографски карактеристики	фамилијарни проблеми
вештини за соочување со стрсот	лични проблеми
	социјални проблеми
	финансиски потешкотии и сл.

Преземено и адаптирано од Vokič& Bogdanič (2007)

Тежина на работата

Секој има свој капацитет за работа, а доколку е надминат капацитетот на едно лице тогаш тоа може да се соочи со работна оптовареност. Тежината на работата или работната оптовареност често пати била опишувана како квантитативна и квалитативна работна преопровареност. French & Caplan (1973 според Kendall, Murphy, O’Neill & Bursnall, 2000) тежината на работата во квантитативна смисла ја сметаат за прекумерна кога волуменот на работата ја надминува способноста на работникот за извршување на барањата за одреден временски период. Работењето под временски притисок за да се исполнат крајните рокови е голем извор на квантитативна преоптовареност (Narayanan, Menon & Spector, 1999) и е поврзано со високи нивоа на работна оптовареност, анксиозност и депресија како и со работната перформанса (Cooper & Roden, 1985; Kushmir & Melamed, 1991; Westman & Eden, 1992)(Cooper, Dewe & O’Driscoll, 2001).

Во квалитативна смисла, прекумерната тежина на работата значи дека барањата на работата ги надминуваат вештините, способностите и знаењето на работникот. Во овие два случаи се работи за имање премногу работа за извршување (квантитативна преоптовареност), наспроти наложување на работа што е претешка за работникот (квалитативна преоптовареност).

За секое лице постојат оптимални средински барања за успешно извршување на работата. Кога барањата на околината не соодветствуваат со потенцијалот со кој располага лицето, односно кога се поголеми или помали, се јавува неусогласеност кој може да претставува функционален проблем (Николоски, 2000). Според Janssen (2001), зголемувањето на тежината на работата до одредено ниво, а со тоа и на барањата кои ги поставува работата, се смета дека ќе придонесе за подобрување на работното задоволство и работната преформанса, но после надминувањето на тоа оптимално ниво, работното задоволство и перформансата ќе почнат да опаѓаат, а напрегнатоста да се зголемува.

Постојат повеќе студии кои ги нагласуваат штетните последици од зголемувањето на тежината на работата. Во една студија French & Caplan (1973) нашле дека квантитативната преоптовареност била поврзана со пушењето на цигари, додека во друга студија на Margolis, Kroess & Quinn (1974) било најдено дека преоптовареноста со квантитативна работа била значајно поврзана со индикаторите за стрес како пиење алкохол, апсентизам, ниска работна мотивација, смалена самодоверба (Core, 2010).

Прекумерната тежина на работа доведува да низа на последици, а French & Caplan (1973) според Core, 2003) наведуваат девет симптоми на психичка и физичка оптовареност (стрес) како резултат на преоптовареност и тоа: смалено работно задоволство, работна тензија, смалена самодоверба, чувство на опасност (закана), повлеченост (срамежливост), зголемено ниво на холестерол, тахикардија, пушење, кожни заболувања.

Од сето ова можеме да се извлече заклучок дека доколку сакаме здрави и способни работници и просперитетна работна организација не е потребно само работниците да се прилагодуваат на работата туку и работата да се прилагоди спрема работниците.

Меѓусебни односи

Природата на меѓусебните односи на лицето со неговите соработници, надредени и подредени, на работното место, се наведува како друг голем извор на работна оптовареност. Се верува дека добрите односи помеѓу членовите на работната група или на самата организација, се важен фактор за здравјето на лицата. Додека, лошите односи помеѓу членовите на групата кои вклучуваат недоверба, ниска поддршка и соработка како и мал интерес за сослушување и обидување да се помогне во разрешувањето на проблемите на другите членови од организацијата, се аспекти на социјалната клима кои се поврзани со работната оптовареност (Antoniou & Cooper, 2005). Одредени податоци покажуваат дека овие негативни интеракции со соработниците, надредените и клиентите се најчесто посочуван извор на проблеми поврзани со работата. Ова е поврзано со потребата на лицето за прифаќање и интерперсонално признание (Antoniou & Cooper, 2005). Hans Selj (1946 според Cartwright & Cooper, 1997) нагласува дека, учењето да се живее со други лица претставува еден од најстресните аспекти од животот притоа, според него, добрите односи помеѓу членовите на групата претставуваат клучен фактор за индивидуалното и организациското здравје.

Супервизорите со својата интеракциска неправда, која всушност ја претставува перцепцијата на вработените за доживеаниот лош интерперсонален третман во организацијата, можат да придонесат за оптовареноста на вработените (Bies, 2001 според McCoy & Evans, 2005). Поточно збирот на однесувања изложени од страна на супервизорот кои можат да бидат перцепирани како интеракциска неправда може да вклучуваат: необрнување на внимание за грижите на вработените, непокажување никаква емпатија за дилемите на вработените, третирање на вработените на неправеден начин, нечовечно (нехумано) однесување со вработените. Спротивно на ова, вработените кои доживуваат позитивни интеракциски односи со нивните претпоставени покажуваат поголема доверба и почит кон нив, што за возврат ќе доведе до позитивни ефекти врз психолошката добросостојба на вработените и на нивната работна перформанса (McCoy & Evans, 2005).

Начинот на кој што се поддржувани вработените е клучен за намалувањето или модерирањето на работната оптовареност. Имено, според House (1981 според Clarke & Cooper, 2004) поддршката може да биде овозможена преку практична помош во извршувањето на задачите или преку давање на информации. Исто така, тие истакнуваат дека поддршката може да се даде во форма на емоционална помош кога се однесува на не материјална помош, како на пример разговор со работникот за одреден проблем, давање позитивен фидбек, охрабрување или неформална пофалба за добро завршена работа.

Било најдено дека односите на вработените со нивните претпоставени влијаат на доживувањето на оптовареност при што, лицата кои биле под притисок изјавувале дека нивните претпоставени не им давале конструктивна критика односно фидбек и дека преовладувало фаворизирање помеѓу вработените. Поточно, супервизорите кои биле повнимателни со нивните подредени имале значајни ефекти врз смалувањето на чувството на притисок во работните ситуации (Burke, 1988; Cooper & Marshall, 1978 според Cope, 2003). Според Brough & Pears (2008) меѓусебните односи и социјалната поддршка на работното место се фокусираат на заедничко решавање на проблемите, споделување на информации, проценување на ситуации и добивање на совети од соработниците, супервизорите и менаџерите. Споделувањето на проблемите е важен механизам на поддршка помеѓу колегите посебно во почетокот на нивните работни кариери. Во студиите на Osipow (1998 според Cope, 2003) социјалната поддршка, способноста за вклопување со пријателите и соработниците, го намалува влијанието на сите стресори со исклучок на физичката околина.

Последните истражувања за меѓусебните односи и социјалната поддршка на работното место се насочени кон проценување на влијанието на поддршката примена од соработниците и супервизорите (Brough & Frame, 2004; Pears, 2004 според Brough & Pears, 2008). Поддршката од супервизорите, во главно, се идентификува како олеснувач на негативните последици од работното оптоварување и стресот.

Взаемно дејство меѓу работата и личниот живот

Живееме во време каде што темпото на живеење е се позабрзано, барањата се се поголеми, а времето станува се понедостижна удобност. Во вакви услови не не изненадува фактот што работата и семејството се централни делови во животот на лицата и нивното комбинирање често создава оптовареност и стрес. Семејството и работата се меѓусебно поврзани и зависни до степен до кој искуствата од едното подрачје можат да влијаат на квалитетот на живеење во другото подрачје (Sarantakos, 1996 според Kendall, Murphy, O'Neill & Bursnall, 2000). Семејството е интегрален дел од економскиот процес и кога едно лице ќе биде вработено работодавачот автоматски ги прифаќа и семејните обврски на работникот (Sarantakos, 1996 според Kendall, Murphy, O'Neill & Bursnall, 2000).

Работната оптовареност често пати може да се појави како резултат на големиот број на улоги кои ги игра лицето како на работното место така и во своето семејство. Главните проблеми поврзани со семејството се следниве (Kinman & Jones, 2001 според Core, 2003) :

- Проблеми поврзани со менаџирањето на времето кои се јавуваат како последица кога лицето нема доволно слободно време да ги балансира потребите на семејството и организациските улоги;
- Проблеми засновани на оптовареноста кои се јавуваат кога лицето има повеќе работни улоги кои се преклопуваат што доведува до загриженост кај лицето за работата и во период кога е дома што дополнително може да создаде конфликт и оддалеченост од семејството и пријателите;
- Проблеми засновани на однесување, се јавуваат кога една улога е некомпатибилна со однесувањата кои ги бара друга улога. Ова може да предизвика несоодветно однесување и во самото семејство што може да доведе до зголемување на конфликтите и до стрес.

Поддршката од семејството се гледа како важен социјален ресурс во справувањето со конфликтот помеѓу работата и личниот живот според Ray & Miller (1994). Тие нагласуваат дека различни извори на социјална (семејна) поддршка работат на единствен заеднички начин со цел да ја смалат оптовареноста од конфликтот помеѓу работата и личниот живот.

Allen, Herst, Bruck & Sutton (2000) според MacDermid & Harvey, (2006) врз основа на сеопфатен преглед на постоечки докази, извршиле мета анализа на 67 квантитативни студии за конфликтот меѓу работата и личниот живот објавени помеѓу 1980тата и 1990тата година. Притоа работното задоволство била најчесто проучувана варијабла како исход од работата и во повеќето студии била негативно поврзувана со конфликтот помеѓу работата и семејството. Исто така, силна поврзаност била најдена помеѓу намерата за напуштање на работата и конфликтот работа-личен живот. Резултатите од студијата покажале и дека, конфликтот меѓу работата и личниот живот бил негативно поврзан со задоволството од животот, бракот и од семејството. Односот помеѓу конфликтот работа-семејство, од една страна, и стресот, од друга, најмногу бил проучуван и конзистентно бил позитивен. Имено, низ студиите, изјавите за поголем конфликт меѓу работата и семејството биле поврзувани со зголемена психолошка оптовареност, физички симптоми, депресија, дистрес поврзан со работата, дистрес поврзан со семејството и со употребата на алкохол.

Стил на раководење

Практиката покажала дека лидерството е навистина важен субјект во полето на организациското однесување. Лидерството има најмногу динамички ефекти врз индивидуалните и организациските интеракции односно, дали менаџментот е способен да изврши притисок за соработка зависи од способноста на лидерите. Лидерските вештини можат да и помогнат на организацијата поефективно да ги искористи расположливите човечки ресурси и поуспешно да се справи со притисоците од работната средина. Omolayo (2007) истакнува дека ефективното раководство е

степен до кој раководителите постојано и прогресивно ги водат и насочуваат своите следбеници до цел која е заеднички претходно договорена. Според Ercutlu & Chafra (2006) лидерството е суштинска активност на менаџментот. Лидерите во организациите ја користат нивната лична моќ и авторитет за да влијат врз ставовите и однесувањето на подредените. Понатака, тие сугерираат дека, ако сакаме да развиеме организација на цврста основа треба да се поттикне лидерството во организацијата. Lewin, Lippit & White (1939 според Omolayo, 2007) идентификувале три различни стилови на раководење и тоа автократски, демократски и либерален (laisser-free).

Автократскиот стил на раководење е таков што власта е концентрирана во рацете на едно лице кое има неограничена моќ во одлучувањето. Ваквиот раководител ужива апсолутна моќ, поставува работни задачи на членовите од групата и воспоставува господар-слуга однос со неговите подредени. Тој ги исклучува подредените од процесот на одлучување и не е многу заинтересиран за развивањето на сопствените вештини како и на вештините на неговите вработени. Лидерот автократ управува преку примена на награди и казни. Овој стил на раководење е прилично застарен, но сеуште постои бидејќи постојат ситуации кога овој стил дава најдобри резултати. Karasek (1979) со неговиот модел на Барања-Контрола, дава теоретска основа за проучување на односот помеѓу перцепираната моќ на раководителот и оптовареноста на подредените. Според овој модел, работните барања ги ставаат вработените во незавидна положба односно, ако лицата имаат висока контрола над нивната работа притисокот најверојатно ќе доведе до нормално извршување на работата. Од друга страна, лицата кои што немаат контрола над својата работа и се исклучени од процесот на одлучување е поверојатно дека ќе доживеаат работна оптовареност.

Nayers (2000 според Omolayo, 2007) нашол дека работниците кои што биле под притисок изјавиле дека биле раководени од лидери со автократски стил на раководење. Раководителите ретко им дозволувале да учествуваат во процесот на донесување на одлуки, применувале груба супервизија и контрола што довело до појава на оптовареност кај нив. Во однос на моќта со која што располага раководителот, се тврди дека перцепираната легитимна моќ, моќта на награди и казни, ќе биде позитивно поврзана со оптовареноста на вработените бидејќи ваквите

видови на моќ е многу веројатно дека ќе предизвикаат чувство на недостаток на лична контрола над работата (Ercutlu & Chafra, 2006).

Демократскиот стил на раководење вклучува употреба на консултативен приод, ја охрабрува партиципацијата на групата во процесот на донесување одлуки и воспоставува господар-господар однос со вработените. Групата заедно со својот раководител ги споделува одговорностите за донесените одлуки, за воведувањето на промени и за утврдувањето на временските рокови. Лидерот бара постојан фидбек и ги согледува можностите за сопствен развој како и за развојот на неговата група. Лицата кои што се водени од лидер кој што применува демократски стил на раководење се многу повеќе посветени на работата бидејќи имаат чувство дека имаат свое влијание не само врз тоа што е сработено туку и врз тоа како е сработено. Повеќе автори истакнуваат дека партиципирањето во процесот на донесување одлуки е ефективно бидејќи им дава на вработените моќ која им е потребна за да ги отстранат пречките до ефективната перформанса како и за да ја смалат оптовареноста (Hamner & Tosi, 1974; Karasek, 1979 според Jackson, 1989). Spector (1986) нашол значајна поврзаност помеѓу партиципацијата во процесот на донесување одлуки од страна на вработените и нивните изјави за доживеаните физички и психички нарушувања. Исто така, партиципативниот менаџмент ги зголемува можностите на вработените да се здобијат со потребните ресурси кои што доведуваат до зголемување на нивните способности за успешно извршување на задачите, што од друга страна доведува до смалување на нивото на оптовареност. Smith (1998 според Omolayo, 2007) тврди дека ако задачите се високо структурирани и ако лидерот има добар однос со неговите подредени тогаш ќе дојде до зголемување на ефективноста, а до намалување на психолошкиот притисок кај работниците. Неговите заклучоци укажуваат дека демократските лидери се трудат многу да ги вклучат во дискусиите сите членови од тимот и тие можат да работат со мал, но високо мотивиран тим.

Либералниот стил на раководење применува политика на не мешање, односно им дава целосна слобода на вработените и нема одреден начин за постигнување на целите. Ова е пасивен начин на раководење, односно има занемарување на својата улога и на одговорностите од страна на менаџерот. Поточно, раководителот со либерален стил на управување минимално е инволвиран во работата на вработените

кои во овој случај имаат одврзани раце и висок степен на слобода да одлучуваат за сопственото однесување во работата. Контролата е минимална, а авторитетот е поделен меѓу вработените. Овој стил на раководење е применлив и пожелен во организации со високо образован кадар каде вработените се специјалисти во своите подрачја и треба да имаат слобода во своето експертско дејствување.

Треба да се има на ум дека, ефективната употреба на различните стилови на раководење ќе ја зголеми ефективноста како на самите лидери така и на целата организација, а може да придонесе за значително намалување на оптовареноста од работата.

Лична одговорност

Одговорноста, како уште еден извор на оптовареност, може да биде поделена во две групи и тоа одговорност за лица и одговорност за работа (буџет, опрема, развој и сл.) (Cartwright & Cooper, 1997). Било најдено дека одговорноста за лица била посебно стресна и често доведувала до срцеви заболувања. Оваа оптовареност произлегува од потребата да се помине повеќе време во интеракција со вработените и другите лица, да се присуствува на состаноци и да се исполнат роковите (Cartwright & Cooper, 1997).

Од друга страна, личната одговорност претставува важен фактор во една организација која овозможува директно вклучување на вработените во одлучувањето како и во креирањето на работата. Jackson (1998) смета дека донесувањето на одлуки од страна на вработените се однесува на степенот до кој на вработените им се дава можност за контрола или влијание врз нивната работна околина, а сето тоа придонесува лицата да чувствуваат помала оптовареност. Така, колку што е поголема контролата на работниците врз нивната работа и врз начинот на кој што ја извршуваат и колку што е поголема нивната партиципација во одлуките поврзани со нивната работа, толку е помала веројатноста дека ќе доживеат работна оптовареност. Постои значајна поврзаност помеѓу личната одговорност и контролата кога доаѓа до појава на

работна оптовареност. Односно, ако се има преголема работна одговорност, а мала или никаква контрола, тогаш е поголема веројатноста дека ќе се доживее оптовареност, додека, ако нивоата на одговорност и контрола се избалансирани шансите за оптовареност ќе бидат помали.

Признанија

Да се биде почитуван и ценет од страна на важни лица е една од основните човечки потреби, паралелно со ова, наградувањето на напорот на вработените и оддавањето признание за индивидуалните и тимските придонеси и за постигнувањата во организацијата е навистина важно кога треба да се сведе на минимум ризикот од работна оптовареност. Проценувањето и признанието може да се постигне преку материјални награди и преку фидбек за работната перформанса и со обезбедување на можности за развој на вештините на вработените. Според моделот на Siegrist (1996 според Arnetz & Ekman, 2007) кој што зборува за дизајнот помеѓу вложениот напор и примените награди, оптовареноста настанува кога постои недостаток од реципрочитет помеѓу напорот кој што вработениот го вложува во работата и потенцијалните награди кои ги очекува. Работната оптовареност, од оваа перспектива, е последица на високиот притисок од работната средина и од напорот на самото лице, од една страна, и од нискиот потенцијал за награди како унапредувања, зголемување на платата и признанија, од друга страна.

Признанието на вработениот е комуникациска алатка која што ги зацврстува и наградува акциите и однесувањата кои што се посакувани од него. Самото признание кое може да се даде во облик на пофалба, награда или унапредување, ги поттикнува вработените на дејствување поради тоа што со него се задоволува изразената потреба за афирмација на сопствената личност пред себе и пред другите. Секое признание треба да соодветствува со количината и квалитетот на вложениот труд бидејќи доколку е минимално или отсуствува може да доведе до постојано незадоволство, чувство на неправедност и работна оптовареност.

Признанијата и наградите претставуваат ефективен метод за задржување на интересот на вработените и за поттикнување на нивниот индивидуален напор за постојан квалитативен прогрес во работењето. Добро разработен систем на признанија помага во мотивирањето на вработените, во зголемувањето на нивната ефективност и продуктивност како и во намалувањето на работната оптовареност.

Организација на работата

Лошата организација на работата, односно начинот на кој што се организирани работите и работните системи и начинот на кој се управува со нив, може да предизвика работна оптовареност односно стрес (Leka, Griffiths & Cox, 2004). Работната оптовареност е поврзана со условите во работната организација како што се структурата на работата, општата клима во организацијата, нередовните паузи за одмор, физичките работни услови кои претставуваат закана по здравјето и сигурноста на вработените, потоа платата, дополнителните бенефиции кои ги имаат вработените, поставеноста на адекватно работно место, начелата и можностите на организацијата и сл. Според Leka, Griffiths & Cox (2004) преголемите и своеволни (неоправдани барања) и притисоците можат да бидат предизвикани од лошата организираност на работата, лошото раководење и лошите работни услови, што од друга страна резултира со зголемена работна оптовареност.

Лицата кои што имаат продолжено работно време како и оние чија што работа е организирана во различни смени, често се изложени на оптовареност. Студиите покажуваат дека продолженото работно време и работењето во смени се извори на оптовареност кои доведуваат до појава на органски заболувања, нарушување на сонот, нарушување на социјалниот и семејниот живот, до смалување на работната мотивација, продуктивноста и работната ефикасност (Cartwright & Cooper, 1997).

Можност за професионален развој

Голем број на проблеми можат да делуваат како потенцијални стресори во текот на работниот век на лицата. Недостатокот од работна сигурност, стравот од губење на работата, недоволните можности за обука и квалификација, отсуството на перспективи за унапредување и на можности за личен развој, можат да создадат притисок и оптовареност. Имено, фрустрациите од тоа дали ќе се достигне врвот на кариерата или дали ќе се биде унапреден, од несигурноста на работното место и од стравот од предвремено пензионирање, може да создаде екстремно висока оптовареност (Cartwright & Cooper, 1997).

Организациите треба да имаат добро разработена стратегија кој што треба да води кон ефективно искористување на човечките ресурси. Потребно е да се изготви стратегија која е насочена кон развој и унапредување на своите кадри преку обука и образование. Кога организацијата соодветно не ги обучува своите вработени тие често имаат потешкотии во адаптирањето и разбирањето на работната средина околу нив. Иако тие можеби ќе успеат да ги завршат тековните задолженија нивната перформанса вообичаено ќе биде помала во споредба со поискусните вработени. Така, вработените кои не се соодветно обучени може да бидат фрустрирани и да доживеат високо ниво на оптовареност поради нивната неспособност да постигнат висока перформанса односно , поради неможноста задачите да ги извршуваат на високо ниво. Од ова произлегува дека, добрата обука може да биде потврда дека лицето ќе биде способно да ја извршува ефективно неговата работа, а за да биде успешна обуката треба да биде соодветна, релевантна, навремена и да биде поткрепена со соодветна поддршка.

Разумно е да се претпоставува дека вработените кои ќе бидат унапредени ќе доживеат повеќе позитивни промени во нивните работни ставови отколу вработените кои нема да бидат унапредени. За тестирање на оваа претпоставка биле извршени серија на истражувања за да се одредат ефектите од унапредувањето врз работната оптовареност и работните ставови како и врз перцепциите за работните барања и ресурсите (Winefield, Boyd, Seabel & Pignata, 2008). Притоа, било добиено дека лицата

кои што биле унапредени покажувале зголемување на задоволството од работата, на вклученоста во работата и на автономијата, а од друга страна, намалување на оптовареноста и на работната несигурност. Поточно, ефектот од статусот кој што го добиваат лицата со унапредувањето доведува до поголема организациска посветеност, до поголема автономија и доверба во раководителите на одделот и менаџментот, до зголемување на конфликтот помеѓу работата и семејството, но од друга страна значајно го смалува нивото на оптовареност (Winefield, Boyd, Seabel & Pignata, 2008). Слично на ова, George & Baumeister(1990 според Sharrad, 1992)нашле дека како значајна причина за напрегнатост вработените ја наведувале ниската плата и малите можности за промоција. Исто така, истражувањата покажале дека вработените, посебно повозрасните, бараат стабилност и доколку не ги прилагодат нивните очекувања и перцепции на новите случувања и околности, стресот кој што потекнува од развој на кариерата станува поизразен, особено во подоцнежните животни фази на кариерата (Core, 2003).

Редуцирање и менаџирање на работната оптовареност и стресот

Во '90тите години на минатиот век за прв пат во Обединетите Американски Држави, работната оптовареност (стресот) бил поставен како еден од десетте најголеми професионални ризици по здравјето на вработените (Landy & Conte, 2009). Како резултат на ова дошло до поголемо развивање на психологијата во полето на професионалното здравје со цел да се подобри квалитетот на професионалниот живот, да се заштити и да се промовира сигурноста, здравјето и добросостојбата на вработените.

Интервенциите и менаџментските стратегии за намалување на работната оптовареност биле поделени во три групи и тоа примарни, секундарни и терциерни (Cartwright & Cooper, 1997). Примарните превентивни стратегии имаат за цел да ги променат изворите на оптовареност во работните средини и притоа го сочинуваат

најзначајниот приод кон менаџментот на работната оптовареност (стресот). Секундарните превентивни стратегии се насочени кон намалување на тежината на последиците од напрегнатоста пред тие да станат посериозни. Терциерните менаџменски стратегии вклучуваат третман на индивидуалната состојба и подобрување или обновување на таа состојба во состојба на целосно здравје и функција. Овие три стратегии подолу ќе бидат опишани.

Примарни превентивни стратегии

Примарните превентивни стратегии се концентрирани кон менување или елиминирање на стресорите од работната средина (Cartwright & Cooper, 1997). Бенефитот на организацијата од утврдувањето на објективните стресори е тоа што самата организација може да има контрола врз процесот на доброволното воведување промени во работната средина со цел да се редуцираат, минимизираат или можеби елиминираат проблеметичните работни барања кои доведуваат до работна оптовареност кај вработените. Примарните превентивни стратегии можат да бидат реактивни или проактивни. Реактивните стратегии бараат да се идентификуваат и менуваат потенцијалните извори на оптовареност во работната средина и кај лицата, додека, проактивните стратегии е поверојатно дека ќе создадат работни средини без извори на работна оптовареност. Ваквите проактивни стратегии повеќе се фокусираат на работното место отколку на вработениот, и како такви имаат поголема веројатност за успех.

Покрај предностите на проактивните примарно интервентни стратегии за управување со оптовареноста, постојат неколку причини зошто сепак постои тенденција акцентот да се стави на интервенции фокусирани на лицата. Така, според Murphy, Hurrell, Sauter & Keita (1995) според Kendall, Murphy, O'Neill & Bursnall, (2000) проактивните приоди, од страна на раководните лица, важат како скапи за имплементирање и како нарушувачи на производниот ритам. Потоа, на практично ниво, примарните стратегии фокусирани на организацијата е многу потешко да се

имплементираат отколку интервенциите фокусирани на лицата. Трето, стратегиите фокусирани на лицата имаат повисок углед кои што им дозволуваат на организациите да се види дека превземаат нешто (Cartwright, Cooper & Murphy, 1995 според Kendall, Murphy, O'Neill & Brusnall, 2000).

Многу примарно интервентни стратегии на работниците им даваат зголемена контрола над нивната работа и над нивната работна средина, што директно доведува до смалување на изворите на работната оптовареност и зголемување на задоволството од работата и на добросостојбата кај вработените. Имено, примарните превентивни приоди вклучуваат промена на работните задолженија и на работната средина, охрабрување на партиципативниот менаџмент, развивање јасни работни описи, менување на Тип А начините на размислување, како и овозможување на флексибилно работно време (Landy & Conte, 2009; Weinberg, Cooper & Sutherland, 2010; Lundberg & Cooper, 2011), вклучување на вработените во програмата за развој на кариерата, анализирање на работни улоги и утврдување на цели, овозможување социјална поддршка и одговорности, градење на кохезивни тимови, водење на праведна политика кон вработените, делење награди (Weinberg, Cooper & Sutherland, 2010; Lundberg & Cooper, 2011). Најчесто користени приоди во превентивната заштита се промената на работата и на работната средина и когнитивно реструктурирање.

Промена на работната средина. Наместо одговорноста за справување и управување со оптовареноста да се префрла на самите вработени, нивната добросостојба може да се подобри а изложеноста на стресните работни услови редуцира, преку промена на работните системи и практики (Sparks et al., 2001 според Weinberg, Cooper & Sutherland, 2010). Се нагласува дека промената на работната средина може да ги подобри работниот морал, мотивацијата, перформансата и задоволството на вработениот. Работата и работната средина можат да бидат создадени или реструктурирани на таков начин што ќе доведе до намалување на стресорите како бука, прекини во работењето, временски притисок, нејасност на работната улога како и намалување на бројот на работни часови (Sparks, Cooper, Fried & Shirom 1997 според Landy & Conte, 2009). Исто така, работата може да биде редизајнирана на начин што ќе ја зголеми партиципацијата на работниците во процесот на донесување на одлуки и ќе ја зголеми нивната автономија при

работењето, поточно како што кажува Karasek во неговиот модел, зголемувањето на вештините на работниците, нивната автономија при работењето и создавањето на можности за самостојно донесување одлуки, може да биде добра превенција од работната оптовареност. Jackson (1989), исто така, нагласува дека може да се има голема корист од учеството во процесот на донесување одлуки. Поточно, тој нашол дека лицата кои учествуваат во донесувањето одлуки имаат зголемена перцепција на контрола и намален конфликт на улога и на нејасност на улогата. Ваквите промени можат да им помогнат на вработените да чувствуваат дека нивната работа е значајна и дека имаат контрола над исходите од работата. За возврат, ова може да доведе до зголемена мотивација и работно задоволство како и до значајно намалување на работната оптовареност што може да резултира со смалување на апсентизмот и на намерата за напуштање на работата. Според Cartwright, Cooper & Murphy (1995 според Kendall, Murphy, O'Neill & Brusnall, 2000) на екстремно ниво, здравата организација е таа која што ќе создаде и одржува средина релативно ослободена од стрес каде секундарните и терциерните превентивни стратегии се непотребни.

Когнитивно реконструирање. Неколку приоди ја нагласуваат улогата на перцепцијата во процесот на настанување на стресот. Когнитивно реконструктивните интервенции се фокусираат кон менување на перцепциите и на мисловните процеси кои што водат кон работна оптовареност. Овие приоди ја смалуваат оптовареноста преку менување на перцепциите на лицата за нивната работна средина и за нивните способности потребни да ги извршат работните барања. Когнитивно реконструктивните приоди ги охрабруваат лицата да ги заменат негативните размислувања со попозитивни (Quick et al 1997 според Landy & Conte, 2009).

Примарните превентивни стратегии за управување со работната оптовареност генерално се најмногу преферирани поради нивниот активен приод за отстранување и смалување на стресорите.

Секундарни превентивни стратегии

Покрај тоа што голем број на докази го поддржуваат гледиштето дека контролата на оптовареноста на организациско ниво и примарните превентивни стратегии се многу поефективни од стратегиите за соочување со оптовареноста (стресот) на индивидуално ниво, сепак примарната заштита неможе да ги заштити лицата од сите извори на негативен стрес. Во тој случај, техниките на секундарната превенција се тие кои што се обидуваат да ги доведат на минимум ефектите од оптовареноста кај вработените.

Секундарните превентивни стратегии вклучуваат модификување на одговорите односно на реакциите на лицата кон неизбежните работни барања или стресори односно, претставуваат интервенции насочени кон дисфункцијата присутна кај лицата. Фокусот на овој вид стратегии е насочен кон индивидуата, поточно кон нејзиното доживување на оптовареноста, наместо кон стресорите или кон самата работна оптовареност. Секундарната заштита може да биде проактивна или реактивна. За пример, Cooper et al (2001 според Landy & Conte, 2009) забележува дека обуката за развивање вештини потребни за разрешување на конфликти може да биде искористена за да се намалат интерперсоналните конфликти како и нивните ефекти откако ќе се случат. Спротивно на ова, ваквата обука може да биде проактивно искористена за да се спречи појавата на интерперсонални конфликти.

Стратегиите во секундарната заштита не бараат посебна обука и вклучуваат животни избори како физичка кондиција, здрава исхрана и контрола на тежината, техники за релаксација, биофидбек како и овозможување и поддржување на социјална поддршка на работното место (Landy & Conte, 2009). Многу приоди прават комбинација од овие методи така, Newman & Beehr (1979 според Sutherland & Cooper, 2000) овие стратегии ги групирале во четири категории и тоа:

1. Психолошка состојба

- Планирање однапред, управување со сопствениот живот;

- Самосвесност;
- Реалистички аспирации.

2. Физиолошка или физичка состојба

- Здрава исхрана,
- Сон;
- Вежби;
- Релаксација и медитација;
- Справување со гневот.

3. Менување на однесувањето

- Земање слободно време за одмор и празници;
- Менување на одредени аспекти од однесувањето кои поттикнуваат стрес;
- Создавање на мрежа од социјална поддршка на работното место и во семејството;
- Посамоуверено настапување.

4. Менување на околината

- Промена кон помалку побарувачка работа;
- Промена кон помалку побарувачка организација.

Обука за менаџирање на оптовареноста (стресот). Самиот термин “можност за развивање на вештини” (skills training options) укажува на фактот дека активностите за управување со работната оптовареност, пред се, се обезбедуваат со обука. После обуката од лицата или од работните групи се бара да ги употребуваат

новите вештини во практика односно, даги искористат во справување со стресни ситуации (Sutherland & Cooper, 2000). Програмите кои се однесуваат на обуката за менаџирање со оптовареноста се користат за помош на вработените да се справат со оние стресори кои е невозможно да се променат или отстранат. Како што истакнуваат Weinberg, Cooper & Sutherland (2010), целта на ваквите обуки е да се подобрат или променат индивидуалните реакции при доживеаната работна оптовареност за да се одбегнат негативните исходи. Тие обично вклучуваат различни техники од секундарната заштита па дури можат да вклучат и некоја од примарните техники. Имено многу програми за менаџирање на оптовареноста се опишани како програми кои вклучуваат обука за развивање на когнитивно-бихејвиорални вештини. Најпознатиот вид на обука за развивање на когнитивно-бихејвиоралните вештини е стрес инокулацијата (имунизација) која обично се состои од едукативна компонента (учење за тоа како лицето реагирало на доживеаните стресни настани), вежбање или повторување (учење на различни вештини за справување со оптовареноста како разрешување на проблеми, управување со времето, релаксација и когнитивно справување) и применување (употреба на овие вештини во симулирани ситуации) (Murphy, 1996 според Landy & Conte, 2009).

Релаксација и биофидбек техники. Целта на техниките за релаксација и медитација е да се намали индивидуалното ниво на вознемиреност кога лицето ќе биде изложено на различни извори на оптовареност. Овие техники, исто така, се користат за да се дојде до посмирена состојба како на физиолошко така и на психолошко ниво (Sutherland & Cooper, 2000). Техниките за релаксација вклучуваат прогресивна мускулна релаксација и вежби за длабоко дишење.

Биофидбек е техника за управување со оптовареноста која што вклучува подучување на лицата за да воспостават контрола врз одредени телесни функции како работата на срцето, крвниот притисок па дури и врз телесната температура, преку давање на фидбек за нивното тело од електронски инструменти (Quirk et al, 1997 според Landy & Conte, 2009).

Социјална поддршка. Социјалната поддршка претставува удобност, помош и информации кои лицето ги прима преку формалните или неформалните контакти со

лицата од групата (Landy & Conte, 2009). Социјалната поддршка како начин за справување со работната оптовареност често била предмет на истражување. House (1981 според Clarke & Cooper, 2004) прави разлика помеѓу четири вида на социјална поддршка и тоа: инструментална поддршка (вклучува директна помош при работењето), емоционална поддршка (пројавување на интерес, разбирање, грижа и емпатија за проблемите на лицето, најчесто од страна на член од семејството или од терапевтот), информациска поддршка (давање на информации кои можат да му помогнат на лицето да го реши проблемот со кој се соочува) и поддршка со оценување (вклучува давање фидбек за функционирањето на лицето кој ќе ја зголеми неговата самопочит).

Истражувачите обрнале значително внимание на можноста дека социјалната поддршка ги модулира или редуцира здравствените проблеми на лицата преку нивна заштита од негативните ефекти на работната средина. Така, Karasek (1979) кој во неговиот модел се фокусира на работните барања и на слободата за донесување одлуки, смета дека нивото на социјалната поддршка може да го модулира влијанието на овие два фактори и да ја намали работната оптовареност. Работодавачите можат да помогнат во создавањето на ефективни системи за социјална поддршка преку награди и признанија, програми за формално менторство и преку програми за социјализација на новодојдените работници. Овие мерки можат да создадат поподдржувачка и помалку оптоварувачка работна средина.

Терциерни превентивни стратегии

Овој вид на стратегии се насочени кон симптомите од изложеноста на работната оптовареност, така што, ова примарно вклучува терапевтски приод при менаџирањето на стресот за лица кои страдаат од ефектите од изложеноста на работниот притисок и оптовареноста (Sutherland & Cooper, 2000). Имено, терциерната заштита е насочена кон рехабилитација и опоравување на оние вработени кои страдаат од нарушено здравје како последица на оптовареност. Терциерните

интервенции вклучуваат програми за помош на вработените (employee assistance programs), употреба на медицинска грижа, индивидуална психотерапија и кариерно советување (Landy & Conte, 2009).

Програми за помош на вработените. Важноста на ефективното управување со напрегнатоста и на менталното здравје на вработените значајно се зголемува како што надвладува зголемувањето на притисокот за да се остане конкурентен и да се приспособи на флексибилната работна средина. Како резултат на тоа, многу организации се активни во помагањето на вработените за подобро управување со проблеми кои негативно влиаат врз ефикасноста на работата, како што е работната оптовареност или организацискиот стрес, со спроведување на програми за помош на вработените. Според Berridge, Cooper & Highleg-Marchington (1997 според Kendall, Murphy, O'Neill & Brusnall, 2000) програмите за помош на вработените претставуваат систематско, организирано и континуирано овозможување на советување и помагање, обезбедени и основани од страна на работодавецот со цел да им помогнат на вработените....., околу проблеми кои произлегуваат од работната средина како и од надворешни извори. Програмите за помош на вработените можат да бидат овозможени од страна на одделот за човечки ресурси во самата организација или од страна надворешни консултанти. Доколку организацијата сака да има вакви успешни програми неопходно е менаџментот да изрази поддршка за овие програми, да ги едуцира вработените за нив и да им ја овозможи неопходната обука за нивно користење како и да им ги направи достапни (Landy & Conte, 2009). Организацијата мора да ги убеди вработените дека доверливоста е загарантирана и дека употребата на овие програми не ја загрозува сигурноста на работното место и на унапредувањето.

Cartwright & Cooper (1997) нашле дека програмите за помош на вработените можат да бидат финансиски многу корисни бидејќи го намалуваат апсентизмот, ги смалуваат несреќите на работните места, а со тоа се намалуваат и трошоците за медицинска грижа.

1.2.2. Задоволство од работата

Задоволството од работата е една од најважните и широко проучувани теми во индустриско-организациската психологија. Работното задоволство, можеби, денес е многу поважно од било кога до сега. Поради економските кризи и финансиските потешкотии, организациите располагаат со се помалку финансии за вработување на квалификувани работници, па затоа работата на работодавачите е да утврдат како да го подберат задоволството на нивните вработени бидејќи директно ќе доведе до зголемување на продуктивноста.

Прашањето за работното задоволство, што всушност тоа претставува и зошто е важно, со себе повлекува низа на истражувања, а со тоа и голем пишан материјал. Така, според Kovack (1977) задоволството од работата е компонента на организациската посветеност (Bull, 2005), додека, Spector (1997) тврди дека работното задоволство може да се смета како глобално чувство за работата или како поврзана констелација на ставови за различни аспекти од работата. Според Русинова и Жилова (2005 според Сарџоска и Блажевска-Стоилковска, 2009) работното задоволство е начинот на кој поединците субјективно ги доживуваат карактеристиките на работните места, работната средина и работната организација, а се третира како когнитивно афективен процес. Когнитивниот аспект на работното задоволство се состои од индивидуалната процена на специфичностите на дадената работа, додека афективниот аспект на овој вид задоволство се однесува на емоционалниот однос на поединецот кон неговата работа. Според Luthans (1998) постојат три важни димензии на задоволството од работата:

- Работното задоволство е емоционален одговор на работната ситуација. Бидејќи како такво не може да се види, за него може само да се заклучува.

- Работното задоволство често е детерминирано од тоа колку добро исходите ги исполнуваат или надминуваат очекувањата . На пример, ако вработените чувствуваат дека работат многу повеќе од другите во одделот, но добиваат помалку награди, тогаш најверојатно ќе имаат негативни ставови кон работата.
- Задоволството од работата претставува неколку поврзани ставови кои се најважни карактеристики на работата за кои луѓето имаат афективен одговор. Според Luthans тие се: работата сама по себе, платата, можноста за напредување, надзорот и соработниците.

Buitendach & de Witte (2005 според Bull, 2005) го застапуваат гледиштето дека задоволството од работата се однесува на индивидуалните перцепции и проценки на работата и овие перцепции на лицето се под влијание на неговите околности вклучувајќи ги потребите, вредностите и очекувањата. Имено, затоа лицата своите работни места ги проценуваат врз основа на фактори кои тие ги сметаат за важни за нив (Sempane, Rieger & Roodt, 2002).

Истражувањата покажуваат охрабрувачка но комплексна корелација помеѓу позитивните или негативните диспозиции и различни компоненти на работното задоволство. Имено, кога задоволството е мерено на пошироко ниво резултатите покажуваат дека оние организации со позадоволни работници се поефективни од оние со помалку задоволни работници (Robbins, 1998 според Bull, 2005).

Организациите, како и работниците, имаат корист од високото работно задоволство кај вработените. Високиот просек на работното задоволство во бизнис заедниците бил корелиран со повисока лојалност на клиентите, со забележително подобрена безбедност и со повисока профитабилност (Harter et al., 2002 според Newsham, Brand, Donnelly, Veitch, Aries & Charles, 2009). Од друга страна, ниското работно задоволство се поврзува со низа на контра продуктивни однесувања. Имено, од истражувањата било заклучено дека ниското работно задоволство било значајно поврзано со повисоко ниво на апсентизам (Wilson et al. 2004; Scott Tayler, 1985) и

зголемена намера за напуштање на работата (Wilson et al., 2004; Allen et al., 2005; Griffeth et al., 2000) (Newsham, Brand, DonnellyVeitch, Aries & Charles, 2005), како и со намалена организациска посветеност и работна оптовареност кај вработените.

Дефинирање на задоволството од работата

Едноставна дефиниција за работното задоволство не постои бидејќи самото работно задоволство претставува различни нешта за различни лица. Имено, задоволството од работата варира според тоа што лицата бараат во работата, на кои елементи од работењето им даваат приоритет и според тоа колку работата му овозможува на лицето да ги задоволи неговите лични цели.

Дефинирањето на задоволството од работата било дебатирано во текот на неговата историја. Многу истражувачи задоволството од работата го дефинирале како емоционална реакција кон работата (Cranniety et al., 1992; Locke, 1969; Spector, 1997 според Rafferty & Griffin, 2009). Cranny et al. (1992) тврди дека постои генерална согласност дека работното задоволство е афективна односно емоционална реакција кон работата која произлегува од споредбата на актуелните исходи од работата со оние кои што се посакуваат или очекуваат од страна на вработениот (Rafferty & Griffin, 2009). Locke (1969 според Rafferty & Griffin, 2009) задоволството од работата го дефинира како пријатна емоционална состојба која произлегува од проценката за сопствената работа како постигнување или олеснување на остварувањето на сопствените работни вредности. Balzer (1997 според Bull, 2005) работното задоволство го дефинира како "...чувства кои што ги има вработениот за неговата работа или за работните искуства во релација со претходните искуства, тековните очекувања или достапните можности".

Според Smith (1963 според Yadav, 1999) работното задоволство претставува афективен одговор на работникот кон неговата работа. Според него, задоволството настанува кога работникот ги поврзува работните искуства и доживувања со неговите вредности и потреби. Поточно, работното задоволство е проценка на вработениот за

тоа колку добро неговата работа во целина може да создаде можности за задоволување на неговите потреби.

Иако задоволството од работата вообичаено се смета како емоционална реакција, тоа најчесто е опишувано како евалуативно проценување на работните ставови во споредба со интерните или екстерните стандарди на лицата (Fisher, 2000; Niklas & Dorman, 2005; Pekrun & Frese, 1992 според Rafferty & Griffin, 2009). Така, Beers (1964 според Bull, 2005) работното задоволство го опишува како став на вработениот кон неговата компанија, неговата работа, кон блиските соработници и кон други психолошки објекти во работната средина. Isen & Baron (1991 според Bul, 2005) претпоставуваат дека, како став, работното задоволство вклучува неколку основни компоненти и тоа: специфични верувања за сопствената работа, бихејвиорални тенденции поврзани со неа и чувства за самата работа.

Според Bullock (1952 според Yadav, 1999) задоволството од работата е производ од различни ставови кои што ги има вработениот кон неговата работа. Овие ставови се поврзани со специфични фактори на работата како плата, работни услови, можности за напредување, брзо разрешување на проблеми, праведен третман од страна на работодавачите и други дополнителни бенефиции. Оттука, работното задоволство може да се дефинира како став кој произлегува од балансирањето и сумирањето на многу доживевани специфични задоволства и незадоволства во однос на сопствената работа.

Најчесто употребувана дефиниција во организациските истражувања е дефиницијата на Locke (1976 според Judge & Klinger, 2008) кој што работното задоволство го опишува како пријатна или позитивна емоционална состојба која произлегува од проценката за сопствената работа или од работните искуства. Во основа на оваа концептуализација, Hulin & Judge (2003 според Judge & Klinger, 2008) забележуваат дека задоволството од работата вклучува мултидимензионални психолошки реакции на работата, при што таквите реакции имаат когнитивни (евалуативни), афективни (емоционални) и бихејвиорални компоненти. Тие нагласуваат дека социјалните ставови се генерално слаби предиктори за специфични однесувања, но сепак работните ставови се генерално сигурни и релативно силно

поврзани со актуелните работни однесувања. Понатака, забележуваат дека, иако многу истражувачи во нивните дефиниции за задоволството од работата ја вклучуваат афективната (емоционалната) компонента, сепак инструментите кои што се користат за мерење на работното задоволство се насочени повеќе кон мерење на когнитивните отколку на афективните аспекти.

И покрај големиот спектар на понудени дефиниции, сеуште постои значајна дебата околу тоа како да се дефинира работното задоволство. Оваа дебата е важна од методолошка гледна точка и се сугерира дека различните дефиниции на работното задоволство бараат да се создадат различни мерки за мерење на задоволството.

Теории на задоволството од работата

Покрај тоа што задоволството од работата е една од најчесто проучуваните и истражуваните теми во индустриската психологија, нема добро развиена теориска основа. Поточно, повеќето од теориите на задоволството од работата се следбеници на теориите за мотивација.

Теорискиот приод кој што се користи за проучување на работното задоволство како и повеќето истражувачи идентификувале две групи на варијабли и тоа средински и лични карактеристики на лицата, како предиктори од кои зависи задоволството/незадоволството од работата. Срединските предиктори укажуваат на карактеристиките на работната средина како работна контрола, фидбек, конфликт на улоги и сл., додека диспозиционалните предиктори на работното задоволство се однесуваат на личните карактеристики на лицата како вредности, потреби и очекувања. Притоа, некои теории се фокусираат на срединските, додека други на личните карактеристики, меѓутоа, сепак се нагласува важноста на двата вида предиктори.

Shajahan & Shajahan (2004) истакнуваат дека постојат теории насочени кон содржината каде што ги вбројуваат: теоријата на Маслоу за хиерархија на потребите,

Херзберговата двофакторска теорија, теоријата X и теоријата Y, ERG теоријата на Алдерфер и теоријата на потреби од МекКлиланд, и теории насочени кон процесите каде што спаѓаат: Теоријата на бихејвиорална модификација и когнитивна евалуација, Теорија на очекување, Теорија на праведност и Теорија на поставување цели (Shaif, Nawar, Ian & Khan, 2012). Одтука, основата на содржинските теории се различни фактори кои влијаат врз работното задоволство, додека, спротивно на нив, процесните теории ги земаат во предвид процесите во кои варијаблите како очекувања, потреби и вредности стапуваат во интеракција со работата и создаваат работно не/задоволство. Ваквата поделба на теориите била потврдена низ литературата.

Во овој преглед ќе бидат разработени теориите кои дале најголем придонес во одредувањето на детерминантите на задоволството од работата а тоа се: Херзберговата дво-факторска теорија и Врумовата теорија на очекување.

Дво-Факторска теорија на Херзберг

За подобро разбирање на ставовите, мотивацијата и задоволството на вработените Фредерик Херзберг направил студија во која биле вклучени 200 инженери и книговодители од Западна Пансилванија за време на педесетите години од дваесеттиот век. Потоа, од лицата се барало да опишат два важни настани и тоа еден кој бил задоволителен и кој предизвикал де се чувствуваат исклучително добро на работното место и друг кој бил незадоволителен и кој направил да се чувствуваат исклучително лошо на работното место (Nelson & Campbell, 2012). Од оваа студија Херзберг заклучил дека факторите кои предизвикуваат работно задоволство се различни од оние кои што се одговорни за јавувањето на работното незадоволство. За да го објасни овој резултат тој ја развил Мотивациско-Хигиенската Теорија, односно факторите кои овозможуваат лицето да се чувствува задоволно од работата ги нарекол *мотиватори*, додека факторите кои доведуваат до незадоволство од работата *хигиенски фактори*. Исто така, овие два вида на фактори се нарекуваат интринзични (внатрешни) и екстринзични (надворешни).

Мотивативните фактори како признание, постигнување, одговорност, можност за напредување, интересна работа, произлегуваат од содржината на работата и за нив Херзберг мислел дека влијаат врз задоволството од работата и дека водат кон поголема мотивација (Николоски, 2005). Овие фактори доведуваат до позитивно ментално здравје и создаваат предизвик и потреба кај лицата за личен раст и развој, за придонес кон работната средина и организацијата. Според оваа теорија, отсуството на мотивативните фактори не води кон незадоволство, тоа доведува до смалување односно отсуство на задоволството од работата (Nelson & Campbell, 2012).

Работното незадоволство се појавува кога хигиенските фактори се отсутни или недоволни. Во оригиналното истражување на Херзберг, хигиенските фактори се политиката на компанијата и на администрацијата, видот на супервизија, платата, интерперсоналните релации со соработниците и физичките работни услови. Тоа се фактори кои произлегуваат од контекстот во кој што работата се врши (Nelson & Campbell, 2012). Во најдобар случај, хигиенските фактори можат да создадат отсуство на незадоволството и да придонесат за отсуство на поплаки поврзани со овие контекстуални аспекти.

Херзберг тврди дека лицата поседуваат два вида на потреби, едните се поврзани со потребата за избегнување бол и неудобност, додека другите се поврзани со желбата за психолошки раст (Nelson & Campbell, 2012). Во таа насока, хигиенските фактори служат само да се избегне бол и да се смали неудобноста, додека мотивативните фактори ја задоволуваат човековата потреба за самоактуелизација. Мотивативните фактори не можат да ја задоволат потребата за избегнување на неудобност, исто така како што хигиенските фактори неможат да доведат до самоактуелизација. Со други зборови, мотивативните фактори водат кон задоволство, а хигиенските фактори кон незадоволство. Поточно, Херзберг сметал дека задоволството од работата и незадоволството од работата се одвоени и неповрзани конструкти, а не спротивни краеви на една димензија (Николоски, 2005).

Двофакторската теорија на Херзберг била критикувана на повеќе основи. Една критика се однесува на нејасната дихотомизација на настаните кои спаѓаат во хигиенските и мотивативните фактори. За пример, вработените скоро подеднакво

платата ја класифицираат и како хигиенски фактор и како мотиватор (Nelson & Campbell, 2012).

Ewen (1964 според Maher, 2002) оваа теорија ја критикувал поради неможност да се тестираат главните тврдења. Имено, постои недостиг од податоци и докази да потврдат како мотивационите или хигиенските фактори се поврзани со работното задоволство. Иако студијата покажува дека кога вработените се присетувале на добрите настани имале тенденција да ги класификуваат како мотивативни фактори, а кога се присетувале на лошите случувања најчесто ги ставале во групата на хигиенски фактори, сепак не постојат емпириски податоци за тврдењето дека мотивативните фактори можат да придонесат само за работното задоволство и дека хигиенските фактори придонесуваат само за работното незадоволство. Студијата не го мери работното задоволство и поради тоа не постои основа да се претпоставува дека факторите, кои се опишани во настаните (инцидентите), предизвикуваат или дури дека се поврзани со работното задоволство (Ewen, 1964 според Maher, 2002).

Понатаму, резултатите до кои дошол Херзберг можат да бидат последица на одбрамбениот став од страна на субјектот. Имено, постои тенденција заслугите за успехите субјектите да си ги препишуваат себе си, додека прекорите за неуспехите да ги насочат кон други (Николоски, 2005). Исто така, во својата теорија Херзберг не ги зама во предвид индивидуалните разлики како возраст, пол, социјален статус, образование или професионално ниво, кои можат да влијаат врз класификацијата на двата вида на фактори.

King (1970 според Maher, 2002) ја критикувал теоријата поради непрецизна формулација на хипотезите. Така, King цитира неколку различни начини на кои што истражувачите ги тестираат главните тврдења во теоријата. Имено, некои истражувачи тврдат дека сите мотиватори, комбинирани заедно, имаат поголемо влијание врз незадоволството отколку врз задоволството од работата. Други истражувачи, кои го проучуваат секој фактор поединечно, тврдат дека секој мотиватор повеќе придонесува за работно задоволство отколку за работно незадоволство, додека секој хигиенски фактор повеќе придонесува за незадоволството отколку за задоволството од работата. Попрецизна верзија од оваа теорија тврди дека само мотиваторите го одредуваат

работното задоволство, додека од друга страна, само хигиенските фактори го детерминираат работното незадоволство. Овие примери служат да се покаже дека оние истражувачи кои користат пошироко дефинирани хипотези може да изјават дека нивните резултати ја поткрепуваат оваа теорија, додека други истражувачи кои користат специфични хипотези може да изјават дека нивните резултати се неконзистентни со двофакторската теорија (Maher, 2002). Херзберговата теорија била подложена на ригорозна контрола и добила многу мала емпириска и теориска поддршка, и поради потешкотиите да се реплицираат Херзберговите резултати, теоријата била напуштена. И покрај ова, Херзберг многу придонел да се разбере мотивацијата за работата и работното задоволство и тоа не заради фактот што поттикнал голем број на истражувања туку поради тоа што посочил на еден важен проблем, имено дека работата треба да се осмисли, што во многу организации имало за последица збогатување на работата (Николоски, 2005).

Можеда се заклучи дека теоријата на Херзберг била , од една страна, многу влијателна, а од друга многу контроверзна. Нејзините тврдења и идеи ги поделиле размислувањата за давањето на награди и признанија, меѓутоа најважната точка што била земена во предвид е дека сите лица имаат различни навики и ставови, при што предностите и бенефитите од двофакторската теорија неможат да бидат применети на сите лица.

Теорија на Очекување

Теоријата на очекување на Vroom (1964) (исто така нарекувана и ВНЕ Теорија), била една од првите теории кои се фокусирале на когнитивните процеси, кои придонесуваат за задоволството од работата (Maher, 2002).

Основната поставка на оваа теорија е едноставна: тенденцијата луѓето да се ангажираат во определено обносување е функција на (1) јачината на нивното очекување дека обносувањето ќе доведе до даден исход и (2) антиципираната вредност на исходот (Николоски, 2005).

Vroom (1964 според Borkowski, 2011) објаснува дека силата која што го поттикнува лицето на активност е зависна од три големи компоненти: валенција, инструменталност и очекување (Valence, Instrumentality, Expectancy).

Според Vroom, теоријата на очекување се состои од два поврзани модели. Првиот модел е моделот на *валенција* што работникот им ја става на различните исходи (Николоски, 2005). Валенцијата се однесува на предвиденото задоволство или незадоволство кое што ќе го доживее работникот по добиениот исход. Во работен контекст, покачувањето на платата е исход кој има различни нивоа на валенција за различни лица. Имено, валенцијата може да има широк ранг на вредности како на позитивни така на негативни. Еден исход ќе има позитивна валенција за работникот ако тој верува дека има позитивна инструменталност за постигнување на други посакувани исходи. *Инструменталноста* укажува на степенот до кој лицето верува дека одреден исход ќе доведе до постигнување на други исходи. Инструменталноста претставува исход-исход асоцијација и може да се движи од -1,00 до +1,00.

Вториот модел од теоријата на очекување ја предвидува јачината на мотивацијата за ангажирање во определено обнесување. Овој модел тврди дека јачината на мотивацијата на едно лице да се ангажира во определена активност зависи од *очекувањето* дека од перформансата ќе произлезат различни исходи и дека овие исходи ќе имаат различна валенција (Николоски, 2005). Очекувањето е перцепција на лицето дека неговиот напор позитивно ќе влијае на неговата перформанса. Тоа претставува акција-исход асоцијација и може да се дефинира како моментално верување кое се однесува на веројатноста дека одредено дејство (напор) ќе биде следено со одреден исход (перформанса) (Borkowski, 2011). На пример, ако лицето предвидува дека ако работи прекувремено менаџментскиот извештај ќе може да го заврши до утврдениот краен рок, ќе има максимална јачина на очекувањето. Меѓутоа, ако вработениот смета дека крајниот рок е нереален и неостварлив поради потребното време за негова изработка, тогаш јачината на очекувањето ќе биде минимална.

Според теоријата на очекување, задоволството од работата може да се предвиди со помош на двата големи конструкти од оваа теорија, поточно, преку

валенцијата и инструменталноста. Оваа теорија тврди дека работното задоволство може да се предвиди преку множење на валенцијата на одреден исход со неговата инструменталност (Maher, 2002). Поописно кажано, за да го одредиме работното задоволство потребно е да утврдиме колку лицето го посакува или вреднува исходот од неговата работа (пр. унапредување) и оваа мерка да се помножи со тоа колку лицето верува дека тој исход ќе доведе до друг посакуван исход (пр. понуда за партнерство во бизнисот).

Повеќе студии го истражувале односот помеѓу задоволството од работата и моделот на валенција (Constantinople, 1967; Ferris, 1977; Pulakos & Schmitt, 1983; Reinharth & Wahba 1976; Sobel, 1971; Teas, 1981 според Maher, 2002). Mitchell (1974 според Maher, 2002) направил преглед на ваквите студии и покажал дека корелацијата помеѓу моделот на валенција (валенција $\times$ инструменталност) и задоволството од работата генерално е позитивна. Ова покажува дека валенцијата и инструменталноста заедно можат да го предвидат работното задоволство.

Работодавачите можат да го искористат овој модел на валенција и притоа да го зголемат работното задоволство кај вработените на тој начин што ќе се осигураат дека вработените ги вреднуваат исходите од нивната работа (пр. зголемување на плата, унапредување, чувство на исполнетост и себереализираност) и дека веруваат дека тие исходи ќе доведат до други посакувани исходи.

Сепак постои голема доза на двосмисленост околу мерењето на тие големи конструкти од теоријата на очекување (Van Gerde & Thierrg, 1996 според Maher, 2002). Имено, инструменталноста при нејзиното мерење се покажала како најпроблематична за истражувачите. Иако Vroom инструменталноста ја опишал како исход-исход однос, а очекувањето како акција-исход однос, сепак истражувачите често ги мешаат овие варијабли и притоа инструменталноста ја мерат преку проучување на можноста дека одредена акција ќе доведе до одреден резултат. Ваквите различни концептуализации на инструменталноста влијаат врз примената на моделот валенција на работното место.

Друга проблематика за која што се дискутира, поврзана за теоријата на очекување, е начинот на кој нејзините три големи компоненти го предвидуваат

работното задоволство. Како што истакнавме, моделот валенција тврди дека задоволството од работата може да се одреди како производ од валенцијата и инструменталноста, меѓутоа многу студии покажале дека компонентите на теоријата на очекување поединечно, исто така, можат многу да придонесат во предвидувањето на работното задоволство. Поточно, една од компонентите, независно дали тоа ќе биде валенција или инструменталност, има исто така добра или уште подобра предиктивна моќ отколку кога се во интеракција. Одтука се донесува заклучок дека, иако моделот на валенција треба да биде едноставен тој прави комбинација на комплексни варијабли на проблематичен начин.

Аспекти на задоволството од работата

Движечката сила која што стои позади се поголемиот покажан интерес за добросостојбата на вработените се се поголемиот број на истражувања, во полето на пазарот на трудот, кои во себе го вклучуваат прашањето за тоа колку работниците се задоволни од работата. Притоа, доколку се постави прашањето дали лицето е задоволно од својата работа, едноставниот одговор од типот “да” или “не” нема да биде задоволителен бидејќи постојат голем број на фактори кои придонесуваат за задоволството или незадоволството на работникот. Задоволството од работата може да биде поврзан со голем број фактори како: квалитетот на односите со супервизорот и со соработниците, квалитетот на физичката работна средина, степенот на исполнетост од работата, можноста за себереализација и т.н. Исто така, постојат одредени демографски карактеристики (возраст, ниво на образование, брачен статус, работен стаж, позиција во организацијата) на вработените кои значајно можат да влијаат на задоволството од работата.

Во ова истражување ќе се оценуваат неколку фактори односно аспекти на задоволството од работата кои подолу се опишани.

Задоволство од работата во целина

Целосното задоволство од работата, иако е релативно лесно да се измери, тешко е да се интерпретира поради многубројните фактори што влијаат на него. Двофакторската теорија на Херзберг е тесно поврзана со односот помеѓу работата во целина, од една страна, и со задоволството и мотивацијата од друга. Така, Херзберг факторите што придонесуваат за задоволството и за незадоволството од работата ги дели во две големи групи и тоа интринзични (мотиватори) и екстринзични (хигиенски). Интринзичните работни карактеристики се поврзани со контекстот и задачите кои се вклучени во работата и со можноста за себереализација која што ја овозможува работата. Во оваа група ги вбројува одговорноста, автономијата, можноста за личен раст и развој. Втората група на фактори, хигиенските, се видливите аспекти на работата како работни услови, односи со соработниците и надредените, платата и работната сигурност. Херзберг тврди дека екстринзичните работни карактеристики го спречуваат работното незадоволство, додека интринзичните работни карактеристики доведуваат до задоволство. Имено, според ова, среќата и задоволството од работата на вработениот доаѓа од него самиот и од тоа што го работи, додека несреќата и незадоволството може да потекнува од надворешни извори и од тоа како е третиран вработениот, притоа задоволството од работата во целина зависи од самите вработени, од нивните работодавачи како и од нивниот меѓусебен однос.

Слично на Херзберг и Porter & Lawler (1988 според Dogan, 2009) факторите кои што влијаат врз задоволството од работата ги делат во две групи и тоа надворешни и внатрешни фактори на задоволството. Според нив, внатрешните фактори на задоволството се поврзани со самото работење како чувство на независност, на достигнување, чувство на победа, самодоверба, чувство на контрола и други слични чувства стекнати од работата, додека надворешните фактори на задоволството не се директно поврзани со самата работа, пример, добри односи со колегите, висока плата, добра благосостојба и слично. Овие два вида на фактори на задоволството го даваат задоволството од работата во целина.

Задоволство од организацијата, контролата, информирањето и планирањето

Овој аспект на задоволството од работата се однесува на организираноста, редот, нормите и правилата на работа во организацијата, на фидбекот кој што го добиваат вработените од претпоставените за извршената работа, сигурноста на работата и слично.

Политиката на компанијата и административните стилови претставуваат важен фактор кој што придонесува за задоволството од работата. Политиката на организацијата, правилата и нормите на работа, се поврзуваат со негативни чувства односно со работното незадоволство на лица вработени во различни индустрии (Utley, Westbrook & Turner, 1997 според Jang, 2008).

Вработените покажуваат смалување на работното задоволство кога унапредувањето, наградите и покачувањето на платата е резултат на политички фактори отколку кога е по основа на заслуга (Jang, 2008). Емпириските податоци, од голем број на истражувачи, укажуваат на тоа дека перцепциите на политиките на организацијата се обратно поврзани со доживувањето на задоволството од работата (Jang, 2008).

Од друга страна, практиката покажала дека постои силна поврзаност помеѓу чувството на сигурност кај вработените и нивните изјави за задоволството од работата. Имено, лицата кои што ја гледаат нивната работа како сигурна има многу поголема можност да се чувствуваат задоволно од нивната работа. Clark (2001) нашол дека задоволството од платата и задоволството од сигурноста на работата се две најважни категории на работното задоволство кои што ги детерминираат идните напуштања на работните места.

Задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа

Можноста за раст и развој при работењето им помага на вработените да ги прошират нивните знаења, вештини и способности, но и да ги применат во нови ситуации. Ваквите можности за стекнување нови вештини и искуства придонесуваат за зголемување на мотивацијата и работното задоволство кај вработените. Металопреработувачката индустрија е обврзана да им понуди на вработените можност за нивна понатамошна едукација како и за развивање на нивните вештини (World Steel Association, 2008). Ова не е само начин да се зголеми продуктивноста и квалитетот на работата туку и да се подобри задоволството од работата кај вработените.

Вработените покажуваат се поголемо задоволство од нивната работа доколку во неа можат да согледаат можност за движење нагоре во редовите на компанијата и доколку им се даде поголема одговорност, а со тоа и поголем надомест (Hill, 2011).

Обуката на вработените е неопходна за нивно поттикнување. Ова на вработените ќе им даде информации за професионалните можности, за себеподобрувањето и развојот како и можност да одговорат на предизвиците и барањата на новата опрема и новите техники за вршење на работата. Во тој контекст, многу компании ги поттикнуваат вработените да стекнат соодветни вештини со што им се дава можност за напредување, притоа често и самите организации ги плаќаат трошоците за обуката.

Промоциите, исто така, се важен аспект од животот и кариерата на вработените. Тие претставуваат важен аспект од трудовата мобилност на работниците кои најчесто претставуваат значително зголемување на платата и може да имаат значително влијание врз другите работни катактеристики како одговорноста и задоволството од работата (Kostaes, 2009; Clark, 2001).

Vroom (1982 според Waskiewicz, 1999) нашол значајни докази во литературата кои сугерираат дека можностите за унапредување се важни за задоволството од работата на вработените. Според него, задоволството од работата е директно поврзано со степенот до кој работата им овозможува на лицата посакувани исходи. Имено, доколку работникот верува дека со остварувањето на организациските цели ќе дојде до лични награди како унапредување, тогаш е поверојатно дека лицето ќе покажува поголемо работно задоволство.

Задоволство од платата

Уште еден аспект на задоволството од работата е задоволството од платата и се однесува на тоа колку вработените се задоволни од правичноста на платата, стимулирањето, наградите и казните. Помеѓу факторите за кои што се верува дека влијаат на задоволството од работата не е само платата што ја примаат, туку и нивната плата споредена со платата на друга референтна група. Според Adams (1965 според Николоски, 2005) лицата ги споредуваат нивните награди како плата, промоција, статус и признанија со платата, промоциите, статусот и признанијата на нивните соработници кои извршуваат слични задачи. Лицата ќе бидат задоволни од платата доколку веруваат дека постои праведност во платежниот систем на организацијата, при што, организациите треба да имаат механизам за оценување на ефикасноста на вработените за да може да се обезбеди зголемување на платата на најдобрите изведувачи.

Taylor (1998 според Nguyen, Tajlor & Bradllay, 2003) се залагал за создавање систем на поттикнувачка плата како средство за стимулирање на вработените за повисока перформанса, посветеност и на крај задоволство. Голем број на истражувања (Clark, 1997; Sloane & Ward, 2001; Shields & Price, 2002 според Nguyen, Taylor & Bradllay, 2003) покажале дека приходот е важен за работното задоволство на вработените.

Задоволство од релацијата работа-личност

Овој аспект на работното задоволство се однесува на можноста за воспоставување на баланс помеѓу барањата на работата, семејните и личните задолженија. Работењето во металопреработувачката индустрија се повеќе се окарактеризира со зголемено работно време, прекувремени работни часови, ротирачки работни смени кои што претставуваат пречка во извршувањето на семејните улоги и должности што за последица има појава на конфликт помеѓу работата и семејството.

Конфликтот семејство-работа често се дефинира како форма на конфликт помеѓу улогите при што, партиципирањето во една улога се спротивставува на извршувањето на друга улога (Greenhaus & Beutell, 1985; Kahn et al., 1964 според Cartwright & Cooper, 2009). Cartwright & Cooper (2009) конфликтот работа-семејство го опишуваат како двонасочен, поточно работата може да интерферира односно да влијае на семејството (работа-семејство конфликт), од една страна, и семејството може да ја попречува работата (семејство-работа конфликт), од друга страна.

Конфликтот работа-семејство е поврзуван со важни индивидуални и организациски проблеми како апсентизам, намера за напуштање на работата, намалена организациска приврзаност, намалено работно, семејно и животно задоволство (Allen et al., 2000; Aryee, 1992; Burke, 1988; Higgins, Duxbury & Irving, 1992; Erickson, Nichols & Ritter, 2000; Thomas & Ganster, 1995 според Cartwright & Cooper, 2009). Додека, мета анализите и прегледите на литературата доведуваат до јасен заклучок дека вработените кои пројавуваат работа-семејство конфликт е многу поверојатно да доживеат работна оптовареност (Allen et al., 2000; Frone, 2003) и работно незадоволство (Kossek & Ozeki, 1998), но исто така и посакуваат работни места кои се осетливи за нивните потреби кои не се поврзани со работата (Cartwright & Cooper, 2009).

Во едно истражување спроведено во Данска лицата кои што изјавиле дека работата влијае врз нивниот приватен живот на многу лош начин, било добиено

големо работно незадоволство, додека, спротивно на нив, помеѓу оние работници кои изјавиле дека работата влијае врз нивниот приватен живот на добар или многу добар начин, нивото на работно незадоволство било скоро непостоечко (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2007). Appelbaum, Berg & Kalleberg (2000 според Bailyn, Drago & Kochan, 2001) испитале повеќе од 4000 вработени во 40 производствени капацитети во металната и текстилната индустрија, индустријата за медицинска електроника и во фотографската индустрија. Тие нашле дека карактеристиките на работата и целосната работна средина имале значајни ефекти врз гледиштата на вработените за степенот до кој организациите им помагаат да постигнат баланс помеѓу работата и семејството.

Неодамнешните истражувања покажуваат дека конфликтот работа-семејство влијае на индивидуалната подготвеност за приклучување кон активности кои се корисни за раст во работата (Thomas, 2002). Овој вид на конфликт ја одредува и индивидуалната желба за себе-развојот во работата.

Задоволство од хигиената и безбедноста на работното место

Поврзувањето на работните услови со задоволството од работата често е оправдувано со тврдењето дека подобрата работна околина значи и посреќни работници, а посреќните работници доведуваат до попродуктивна организација. Безбедната работна средина е приоритет број еден за компаниите од металопреработувачката индустрија. За високо ниво на безбедност потребна е постојана 100% обврзаност од сите лица во компанијата посебно од повисокиот менаџмент кој што развива култура во која сите знаат дека безбедноста не смее да биде компромитирана за било која друга цел (World Steel Assotiation, 2008). Доколку работникот е опкружен со добри работни услови (пр. чиста и пријатна средина) полесно ќе може да ги изврши своите задолженија, меѓутоа доколку работните услови се лоши (пр. жешка и бучна средина), ќе има потешкотии при работењето. Сепак, поради проблемот со големата невработеност во нашата земја, најголем дел од

работниците не им придаваат големо значење на работните услови, освен доколку не се екстремно лоши.

Бидејќи вработените голем дел од нивното време го поминуваат во работната средина, за организациите е важно да се обидат да обезбедат оптимални работни услови. Студиите покажуваат дека вработените преферираат средини кои не се опасни и неудобни, односно, безбедноста, температурата, осветлувањето, буката и другите средински фактори не треба да бидат во границите на екстремноста. Исто така, овозможувањето на соодветни алати како и надградената информатичка технологија која ќе помогне за поефективно извршување на задачите, придонесува за поголемо работно задоволство. Brill et al.(2001) тврди дека сите аспекти на физичката работна средина заедно би можеле, во просек, да влијаат за 24% на одговорите за работното задоволство (Newsham, Brand, Donnelly, Veitch, Aries & Charles, 2009).

Gyekye (2005) извршил истражување кое било дел од поголема експлоративна студија каде што била проучувана врската помеѓу перцепциите за сигурноста на работното место и задоволството од работата врз примерок од 320 индустриски работници. Истражувањето покажало дека, вработените кои доживувале повисоко ниво на работно задоволство имале позитивни перспективи за сигурносната клима, а спротивно на нив, незадоволните работници покажувале негативни перцепции. Вработените кои имале повисоко ниво на работно задоволство биле позадоволни од менаџментските политики за безбедност и паралелно со тоа имале пониска стапка на вклученост во работни несреќи, за разлика од нивните незадоволни соработници.

Од литературата може да се заклучи дека, лицата најмногу преферираат работа која е блиску до нивните домови, во чисти и релативно модерни услови, со адекватна опрема и алати.

Задоволство од стилот на раководење

Како аспект на задоволството од работата, задоволството од стилот на раководење се однесува на степенот на задоволство на вработените од редот и правилата утврдени во организацијата, од степенот до кој можат да влијаат при донесување на одлуки важни за нивното работење и генерално од работата и стилот на раководење на нивниот претпоставен.

Jain (1995) истакнува дека има две димензии на менаџментскиот стил кои се поврзани со задоволството од работата. Според него, првата димензија на лидерскиот стил во центарот го става работникот и се мери преку степенот до кој супервизорот покажува личен интерес за добросостојбата на вработениот. Најчесто се манифестира преку проверување колку добро вработениот работи, овозможување и давање совети и помош на лицето и комуницирање со вработениот на лично како и на официјално ниво. Американските работници генерално се жалат дека нивните раководители не се покажале многу добро во однос на оваа димензија. За пример, едно големо испитување нашло дека помалку од половина од испитаниците изјавиле дека нивните раководители им овозможуваат регуларен фидбек или дека се обидуваа да ги решат нивните проблеми (Jain, 2005).

Втората димензија на лидерскиот стил е партиципацијата, а се воочува преку раководители кои им дозволуваат на своите вработени да учествуваат во донесувањето на одлуки кои се важни за нивните работи (Jain, 2005). Притоа, а и литературата го потврдува тоа, дека партципативниот менаџментски стил и можноста за учество во донесувањето на одлуки се позитивно поврзани со работното задоволство.

Партиципативната клима создадена од раководителот има позначајни ефекти врз задоволството од работата на вработениот отколку што има учеството (партципацијата) во поединечна, специфична одлука. Така, Soonhee (2002) нашол дека употребата на партиципативниот менаџментски стил и процесите на заедничкото одлучување се позитивно поврзани со задоволството од работата. Слично и Lok &

Crawford (2004) добиле дека поддржувачката организациска култура и грижливиот лидерски стил биле позитивно поврзани со работното задоволство. Whitener, Brodt, Korsgaard & Werner (1998 според Nwosu, 2006) изјавуваат дека кога менаџерите ги вклучуваат вработените во процесот на донесување одлуки поврзани со нивната работа, вработените имаат поголема контрола врз одлуките кои се важни за нив и кои можат да ги заштитат нивните интереси.

Од горе наведените изјави и истражувања може да се донесе заклучок дека работењето со раководители кои покажуваат разбирање за своите подредени и кои им даваат избор во процесот на одлучување за нивната работа, може да го подобри нивото на работно задоволство кај повеќето вработени.

Задоволство од интерперсоналните релации

Лицата во текот на своето работење не добиваат само пари и други материјални достигнувања, туку тие од неа извлекуваат многу повеќе. Имено, работата ги исполнува и потребите за социјална интеракција на лицата, притоа не треба да не изненадува фактот што имањето на пријателски и поддржувачки настроени соработници доведува до зголемување на задоволството од работата. Пријателските и кооперативните соработници или членови на тимот се скромни извори на работно задоволство кај вработените. Работната група, посебно потесниот тим, претставува извор на поддршка, совет, удобност и помош на поединечните работници, што значи дека добрата работна група ја прави работата попријатна. Исто така, за задоволството на вработените многу придонесува и однесувањето на нивниот надреден. Студиите покажале дека задоволството од работата кај вработените се зголемува кога нивниот надреден покажува разбирање и е пријателски расположен, кога нуди награди за добрата перформанса, ги слуша мислењата на работниците и кога покажува личен интерес за работниците.

Markiewicz, Devine & Kausilas (2000 според Nwosu, 2006) нашле дека квалитетот на блиското пријателство било поврзано со успехот во кариерата и со работното

задоволство на вработените. Nielson, Jex & Adams (2000 според Nwosu, 2006) извршиле две студии за да овозможат поддршка за валидноста на скалата за пријателство на работното место. Авторите изјавиле дека нашле позитивна корелација помеѓу можностите за пријателство, распространетоста на пријателството и работното задоволство.

Овие заклучоци покажуваат на позитивното влијание на интерперсоналните релации помеѓу соработниците посебно во однос на нивното задоволство од нивната работа.

Задоволство од менаџерската работа за организацискиот развој

Задоволството од менаџерската работа за организацискиот развој се однесува на степенот на задоволство на вработените од грижата на раководството за квалитетот и кванититетот на работата, за рационалното искористување на времето и материјалите како и од грижата на раководството за иднината и перспективите на организацијата.

Раководењето со организацијата претставува еден голем процес кој во себе вклучува бројни помали процеси и активности како планирање, организирање, управување и контролирање на напорите на организациските членови и на ресурсите за да се постигнат утврдените организациски цели. Доколку раководството е добро организирано и притоа рационално ги искористува ресурсите и монетарниот буџет, може да го извлече најдоброто од вработените, а тоа да влијае на нивното работно задоволство, во спротивно, лошо организираниот менаџмент доведува до несреќни и незадоволни работници кои можат да создадат проблеми на самите себе, но и на организацијата. Кога менаџерите имаат добро развиен план за рационално искористување на времето, на вработените им се овозможува да ги направат вистинските работи во вистинско време што ќе ги доведе до поголемо задоволство. Од друга страна, конкурентноста на организацијата на глобалниот пазар и нејзината добра

иднина создава чувство на сигурност кај вработените, а со тоа и поголемо работно задоволство.

Стратегии за подобрување на задоволството од работата

Доколку лицата се чувствуваа заглавени на работното место поради нивната помала квалификуваност или лошата економска состојба, тогаш веројатноста е поголема да доживеат работно незадоволство. Меѓутоа постојат повеќе стратегии кои можат да ги применат како работодавачите така и самите вработени за да се подобри задоволството од работата. Ова се некои од начините за подобрување на задоволството од работата.

1. *Поставување на вработениот пред нови предизвици (Ruth, 2012)*

- Давање можност вработениот да работи на свој проект

Поттикнувањето на вработениот да работи на свој проект може да му обезбеди чувство на контрола. Притоа, треба да се охрабри да преземе одговорност за помали задачи како и да работи на проекти кои имаат значење за него. Ова ќе му даде позитивна поткрепа на неговата самодоверба.

- Давање можност за менторирање

Владеењето преку работата може да изгледа здодевно и неинтересно, меѓутоа служењето како ментор на колегите и помагањето на другите да ги подобрат нивните вештини, може да создаде многу предизвици и да го зголеми работното задоволство.

2. *Стимулирање на вработениот преку моќта на признанието (Austin, 2011; Goel, Sharma & Sharma, 2012)*

Истражувањата дале голем број на докази кои покажуваат дека лицата многу повеќе можат да бидат мотивирани преку признанијата отколку преку парите. Признанијата се одличен начин за суптилно стимулирање на вработените да ги зголемат нивните напори и да го подобрат квалитетот на работата. Меѓутоа, со ваквиот начин, исто така, се испраќа порака дека нивниот труд е забележан и дека ќе биде признаен. Притоа, треба да се одбере правилен и избалансиран начин на селекција кој на сите вработени ќе им даде подеднаква можност да бидат стимулирани со некој вид на признание.

Според Goel, Sharma & Sharma (2012) признанијата можат да се даваат на следниве начини:

- Зголемување на улогите и партиципацијата на вработените;
- Овозможување (доделување) на соодветни титули;
- Вклучување во процесот на донесување одлуки;
- Сочувствување со вработените;
- Давање можности за напредување во кариерата.

3. *Добрата плата може да неутрализира различни помали проблеми (Goel, Sharma & Sharma, 2012)*

Вработените кои што не се задоволни со нивната работа ќе покажуваат незаинтересираност во извршувањето на работата и нивната негативна енергија ќе ја пренесуваат на нивните колеги. Од друга страна, знаеме дека најпознатиот принцип во управувањето е дека работите што се наградуваат се извршуваат побрзо. Најверојатно, највлијателниот фактор врз задоволството од работата е надоместокот кој што го замалицето за неговата работа. Соодветната плата може да компензира за многу недостатоци како преоптовареност со работа, прекувремена работа или стресна

работа. Задоволството од работата е директно поврзано со висината на надоместокот, а незадоволството најчесто доаѓа кога вработениот чувствува дека не е соодветно платен за работата која што ја врши во компанијата.

4. *Соодветен менаџментски стил (Goel, Sharma & Sharma, 2012)*

Важни фактори од кои што зависи ефикасноста на организацијата се лидерството и работното задоволство на вработените, при што лидерството се смета за една од највлијателните детерминанти на задоволството од работата кај вработените. Три важни правила за да може менаџерот да го зајакне односот со неговите подредени се искажување на благодарност, на одобрување и посветување на внимание. Односот меѓу менаџерите и подредените е специфичен и многу важен и доколку менаџерите или супервизорите покажат непочитување или негрижа за чувствата на вработените, нивното работно задоволство секогаш ќе биде ниско без разлика на тоа какви се другите фактори. Вработениот треба да се чувствува слободно и удобно на работното место и надредените не треба непотребно да го нарушуваат тоа ниво на комфор.

5. *Креирање на работни места кои што мотивираат (Goel, Sharma & Sharma, 2012)*

Постојат пет фактори за дизајнирање на работното место кои придонесуваат за лицата да уживаат во работењето што доведува до работно задоволство (Goel, Sharma & Sharma, 2012):

- Различни вештини: Зголемување на бројот на вештини кои што лицата ги употребуваат за време на работењето.
- Комплетирање на задача: Овозможување на вработените да ја извршуваат задачата од самиот почеток па до целта.

- Значајност на задачата: Овозможување на работа која има директно влијание врз организацијата или врз нејзините чинители.
- Автономија: Зголемување на можноста за донесување одлуки и на слободата за одлучување како и кога работата да се заврши.
- Фидбек: Зголемување на признанијата за добро завршена работа и расправање за резултатите од работата на вработените.

6. *Баланс работа-личност* (Ruth, 2012; Goel, Sharma & Sharma, 2012; Austin, 2011)

Многу важен аспект при работењето на секое лице е да воспостави рамнотежа помеѓу неговиот личен и професионален живот. Вработените треба да го разгледаат нивниот животен стил и да согледаат кои подрачја отстапуваат од рамнотежата. Притоа, треба да увидат дали имаат доволно време за контакти со пријателите, за сон и вежби, за хоби, во споредба со нивните работни одговорности. Можноста како флексибилно работно време и работа од дома, може да придонесат за подобар баланс работа-личност и да го зголемат целосното работно задоволство. Организациите треба да се заложат за вработените да почувствуваат дека работат во средина која се грижи за нивното работно задоволство и за нивниот баланс работа-личност.

1.3. Релевантни емпириски истражувања

Во литературата, генерално, поврзаноста помеѓу работната оптовареност и задоволството од работата се опишува како негативна, меѓутоа студиите кои ги проучуваат димензиите на задоволството од работата и различните извори на работна оптовареност, за разлика од оние што даваат податоци за целосното работно

задоволство и вкупната работна оптовареност, овозможуваат појасна слика за тоа како работната оптовареност и работното задоволство се поврзани (De Nobile & McCormik, 2005). Во таа насока, истражувањето на Сарџоска и Блажевска-Стоилковска (2009), спроведено врз примерок од 65 лица вработени во прехранбена индустрија, потврдило дека осумте извори на работна оптовареност (работна напрегнатост; интерперсонални релации; балансот на работата и персоналниот живот; менаџерскиот стил; персоналната одговорност; признанието на работата; организацијата на работата; можноста за професионален развој) се значајни предиктори на задоволството од работата. Исто така, во ова истражување било добиено дека со намалувањето на работната оптовареност, во однос на овие осум извори на работна оптовареност, се зголемува задоволството од работата.

Brewer & McMahan-Landers (2003) го истражувале односот помеѓу работната оптовареност и задоволството од работата кај 347 индустриски и технички наставни едукатори. Тие, исто така, проучувале дали и какво влијание имаат интензитетот и фреквенцијата на различни извори на оптовареност врз работното задоволство. Од студијата била добиена значајна поврзаност помеѓу работното задоволство и работната оптовареност, како и резултат кој што покажувал дека изворите на оптовареност кои биле поврзани со ниска организациска поддршка имале многу поголемо влијание врз работното задоволство, отколку стресорите поврзани со самата работа.

Повеќе автори тврдат дека факторите на работната оптовареност како лошите работни услови, прекувремената работа, временскиот притисок, физичката опасност (Cooper, 1987), нејасноста на улогата, односите со соработниците и менаџментот, неможноста за напредок во кариерата (Parker & De Cottis, 1983) можат негативно да се одразат на задоволството од работата. Така, Drory & Shamir (1988 според Sullivan & Bhagat, 1992) ги проучувале ефектите од интраорганizaциските фактори (пр. конфликт на улоги, нејасност на улоги, поддршка од менаџментот), екстраорганizaциските фактори (пр. социјална поддршка, конфликт семејство-работа) и од карактеристиките на работните задачи врз задоволството од работата кај 266 Израелски затворски чувари. Истражувачите нашле дека, екстраорганizaциските фактори, посебно

социјалната поддршка, има најголем придонес во објаснувањето на варијациите на задоволството од работата.

Во истражувањето на Bokti & Talib (2009), спроведено на 40 лица поморски персонал, бил проучуван односот помеѓу работниот стрес и задоволството од работата и притоа била добиена статистички значајна поврзаност помеѓу овие два конструкти. Оваа студија покажала дека, работниот стрес е негативно поврзан со работното задоволство преку платата, промоциите, стилот на раководење, дополнителните бенефиции, потенцијалните награди, оперативните процедури, природата на работата и комуникацијата. Меѓутоа, значајна поврзаност не била најдена помеѓу задоволството од соработниците и работниот стрес.

De Nobile & McCormic (2005), односот помеѓу димензиите на работното задоволство и работната оптовареност го проучувале како дел од една нивна голема студија. Оваа студија дала можност да се утврди јачината на различни односи и да се идентификуваат најдобрите предиктори на работното задоволство од збир на извори на работната оптовареност. Резултатите покажале негативна поврзаност помеѓу задоволството од работата и работната оптовареност, од каде што оптовареноста имала највисока корелација со следниве предиктори на работното задоволство: работата сама по себе, односот со раководителот, стилот на раководење и работните услови.

Dogan (2009) од неговата студија, спроведена врз 220 испитаници, заклучил дека платата, вклученоста во работата, позитивната поткрепа (охрабрувањето), можноста за слободен ден, односот со соработниците, здравствените придобивки, обуката и едукативните средства, физичките услови, односот со супервизорот, процедуралната правда, нивото на јасност на улогата, учеството во донесување одлуки, менаџментскиот стил на раководителот, алатите и материјалите за работа биле позитивно поврзани со задоволството од работата. Од друга страна, добил дека менаџментскиот стил на раководителот, партиципацијата во процесот на донесување на одлуки, обуката и едукативните средства, нивото на јасност на улогата, здравствените придобивки, автономијата, вклученоста во работата и односите со соработниците се главни детерминанти со најголем придонес во предвидувањето на

работното задоволство, од каде што менаџментскиот стил на раководителот имал најголем ефект врз задоволството од работата.

Appelbaum et al. (2000 според Vidal, 2007) добил позитивна статистичка поврзаност помеѓу можноста за учество во донесувањето одлуки и задоволството од работата кај лица вработени во металната индустрија.

Sawang & Murray (2005) спровеле студија на 657 лица вработени во металната индустрија во Финска, во која била истражувана поврзаноста меѓу промените на работното место (промени во содржината на работата, во работната средина и во односот со супервизорот) од една страна, и работното задоволство и работната оптовареност, од друга. Притоа, било добиено дека задоволството од работата било повисоко во групата каде што имало промени во работата, а исто така, во оваа група било најдено значајно редуцирање на скоро сите индикатори на работното оптоварување.

Истражувачите од Central Michigan University (Bowling, Watson, Beeher, Rodriguez според Сарџоска и Блажевска-Стоилковска, 2009) на мостра од 466 вработени нашле значајна негативна поврзаност меѓу работното задоволство и соодветни извори на работна оптовареност (работнистресори: преоптовареност со улоги, конфликт на улоги, нејасност на улоги).

Sanchez et al. (2004 според Bokti & Talib, 2009) добиле дека работниот притисок бил негативно поврзан и најважен предиктор на задоволството од работата. Додека, Ulleberg & Rundmo (1997 според Malhotra & Chadha, 2012) заклучиле дека работниот стрес воглавно го редуцира задоволството од работата кај вработените и тоа може да доведе до оптовареност кај нив.

Литературата ни дава податоци и докази кои покажуваат дека факторите на работната оптовареност како нејасност на улогата, социјалната поддршка, стилот на раководење, конфликтите и други, имаат различна јачина со односот на работното задоволство меѓутоа насоката на овој однос генерално секогаш е негативна.

Рецесијата силно ја погоди металопреработувачката индустрија и доведе до радикално опаѓање на цената на металите на светските берзи. Анализата на

берзанските цени на основните метали денес, споредено со истиот период лани, покажува драматичен пад за околу 20% кај речиси сите видови метали (Митевски, 2012). Поради ваквата состојба компаниите од металопреработувачката индустрија го намалуваат производството, ги смалуваат платите па дури и ги гасат печките во погоните за производството и отпуштаат дел од вработените. Од таму, не треба да бидеме изненадени доколку ваквата криза се одрази врз работното задоволство и работната оптовареност кај вработените кои стравуваат за своето работно место.

Кога од една страна ќе ги земеме во предвид истражувачките податоци, а од друга тешката состојба во која што се наоѓа металопреработувачката индустрија, ќе согледаме дека во ова подрачје има уште многу работа која што би требало да се заврши.

1.4. Хипотези

Тргувајќи од тоа дека работната оптовареност често е поврзана со задоволството од работата како и тоа дека со помош на различни извори на работната оптовареност може да се предвиди задоволството од работата, во истражувањето се поставени две основни хипотези и тоа:

1. Со зголемување на работната оптовареност се намалува задоволството од работата.

Од првата хипотеза произлегуваат следните потхипотези:

- 1.1 Со зголемување на работната оптовареност во поглед на несоодветна тежина на работата, се намалува задоволството од работните аспекти.
- 1.2 Со зголемување на работната оптовареност во поглед на нарушени меѓусебни односи, се намалува задоволството од работните аспекти.

- 1.3 Со зголемување на работната оптовареност во поглед на нарушен баланс меѓу работата и личниот живот, се намалува задоволството од работните аспекти.
 - 1.4 Со зголемување на работната оптовареност во поглед на несоодветен стил на раководење, се намалува задоволството од работните аспекти.
 - 1.5 Со зголемување на работната оптовареност во поглед на несоодветна лична одговорност, се намалува задоволството од работните аспекти.
 - 1.6 Со зголемување на работната оптовареност во поглед на несоодветни признанија во работата, се намалува задоволството од работните аспекти.
 - 1.7 Со зголемување на работната оптовареност во поглед на несоодветна организација на работата, се намалува задоволството од работните аспекти.
 - 1.8 Со зголемување на работната оптовареност во поглед на несоодветни можности за професионален развој, се намалува задоволството од работните аспекти.
2. Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од работата.

Од втората основна хипотеза се формулирани следниве потхипотези:

- 2.1 Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од работата во целина.
- 2.2 Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од организацијата, контролата, планирањето и информирањето за работата.

2.3 Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од можноста за унапредување на квалификациите и самореализацијата на работата.

2.4 Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од платата.

2.5 Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од реализацијата личност-работа.

2.6 Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од хигиената и безбедноста на работното место.

2.7 Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од стилот на раководење.

2.8 Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од интерперсоналните релации на работа.

2.9 Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет.

2.10 Изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на вкупното работно задоволство.

1.5. Варијабли

Работната оптовареност се дефинира како штетни физички и емоционални одговори кои се случуваат кога барањата на работата не се совпаѓаат со способностите, ресурсите или со потребите на работникот (NIOS, 1999).

Во ова истражување работната оптовареност е мултидимензионална варијабла и е претставена со индекс кој што е добиен со сумирање на скоровите на посебните извори на оптовареност: *тежина на работата; меѓусебни односи; поврзаност на работата и личниот живот; стил на раководење; лична одговорност; признанија, организација на работата; можност за професионален развој.*

Во самото истражување овие извори на оптовареност се третираат како посебни варијабли при што добиените повисоки скорови (од зададениот прашалник) за посебните извори на оптовареност означуваат и повисока оптовареност од соодветниот извор (варијабла) и обратно.

Задоволство од работата е начинот на кој поединците ги доживуваат субјективно карактеристиките на работните места, работната средина и работната организација, а се третира како когнитивно-афективен однос (Русинова и Жилова, 2005 според Сарџоска и Блажевска-Стоилковска, 2009).

Задоволството од работата, исто така, е мултидимензионална варијабла која е претставена со индекс добиен со сумирање на скоровите на посебните аспекти (субскали) на работното задоволство. Задоволството од работата се состои од следниве аспекти: *задоволство од работата во целина; задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето; задоволство од можноста за зголемување на квалификациите и само-реализацијата; задоволство од платата; задоволство од односот работа-личност; задоволство од хигиената и безбедноста на работното место; задоволство од стилот на раководење; задоволство од интерперсоналните релации на работа; задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и добар квалитет.*

Исто така , во истражувањето овие субскали се третираат како посебни варијабли при што добиените повисоки скорови на прашалникот за задоволство од работата значат повисок степен на изразеност на задоволството од соодветниот работен аспект (варијабла), а понизок скор укажува на помало задоволство од соодветниот работен аспект.

Релевантни варијабли

Во рамките на спроведеното истражување релевантни варијабли се: полова припадност, возраст, ниво на образование и работно место.

Варијаблата *полова припадност* е контролирана на тој начин што ќе бидат земени само испитаници од машки пол, бидејќи се претпоставува дека во производствените погони на металопреработувачката индустрија најчесто работат само мажи. *Возраста* е контролирана така што испитаниците од 18-30, 31-40, 41-50 и 51-64 години ќе бидат прилично исто застапени како и во самата популација од која што се извлекува мострата. *Образовното ниво* како релевантна варијабла е контролирана на тој начин што испитаниците со основно, средно, вишо и високо образование ќе бидат соодветно процентуално застапени во испитувачката група. Додека, *работното место* како релевантна варијабла се контролира на тој начин што ќе бидат опфатени испитаници само од производството (производните погони) на организациите.

2. МЕТОД НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

2.1. Испитаници

Примерокот во истражувањето е намерен, а го сочинуваат 210 субјекти од кои 70 лица вработени во металопреработувачката индустрија во Тетово и 140 лица вработени во металопреработувачката индустрија во Скопје. При тоа, сите испитаници работат во производните погони на организациите. Во Табела 2 се прикажани демографските карактеристики на испитаниците за релевантните варијабли пол, возраст, образование и град/општина.

Табела 2. Демографски карактеристики на испитаниците

		Број на испитаници	Процент
Пол	Машки	210	100%
Возраст	18-30	9	4,3%
	31-40	48	22,9%
	41-50	75	35,7%
	51-64	78	37,1%
Образование	основно	17	8,0%
	средно	165	78,6%
	вишо	10	4,8%
	високо	18	8,6%
Град	Скопје	140	66,7%
Општина	Тетово	70	33,3%

2.2. Мерни инструменти

За мерење на изворите на *работната оповареност* е применет модифицираниот Куперов прашалник (Русинова, Василева, Жилова, 2004). Инструментот содржи 40 искази распоредени во следниве осум подскали:

- Тежина на работата (6 искази);
- Меѓусебни односи (5 искази);
- Баланс помеѓу работниот и персоналниот живот (5 искази);
- Стил на раководење (6 искази);
- Персонална одговорност (5 искази);
- Признание на работата (4 искази);
- Организација на работата (5 искази);
- Можност за професионален развој (4 искази).

Одговорите се даваат на скала од Ликертов тип со шест степени и тоа: 1- сигурно не е извор; 2- често не е извор; 3- обично не е извор; 4- обично е извор; 5- често е извор; 6- постојано е извор. Одговорите се сумираат посебно за секоја потскала за да се добие вкупен соодветен скор, при што повисокиот скор означува и повисока работна оптовареност.

За мерење на *задоволството од работата* применет е прашалник на Русинова, Петров и Жилова (2004). Инструментот содржи 55 искази распоредени во следниве девет субскали:

- Задоволство од работата во целина (1 исказ);
- Задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето (11 искази);
- Задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и самореализацијата на работата (4 искази);
- Задоволство од платата (5 искази);
- Задоволство од релацијата “личност-работа“ (1 исказ);
- Задоволство од хигиената и безбедноста на работното место (7 искази);
- Задоволство од менаџерскиот стил (10 искази);
- Задоволство од интерперсоналните релации на работа (10 искази);
- Задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и добар квалитет (6 искази).

Исто така, и кај овој прашалник одговорите се даваат на скала од Ликертов тип со четири степени и тоа: 1- потполно незадоволен; 2- делумно незадоволен; 3- делумно задоволен; 4- потполно задоволен. И во овој случај одговорите се сумираат посебно за секоја потскала од каде се добива соодветен вкупен скор кој колку што е повисок означува и поголемо задоволство од работата.

Коефициентите на интерна корелација (Kronbah α) во Табела 3 за пет од осумте субскали (тежина на работата; меѓусебни односи; баланс работа-персонален живот; признание на работата; организација на работата) од тестот за работна оптовареност се под 0,60 што значи дека имаат ниска и неприфатлива интерна корелација што наведува на тоа дека при извршување на понатамошни пресметки добиените резултати треба да се разгледуваат со резерва. Од друга страна, коефициентите на субскалите на задоволството од работата како и на вкупното работно задоволство се релативно високи и прифатливи.

Табела 3. Релијабилност на применетите субскали и скалите во целина

Варијабла	α Коеф.	Варијабла	α Коеф
РабоОпто1	0,47	РабЗад1	-
РабоОпто2	0,53	РабЗад2	0,82
РабоОпто3	0,38	РабЗад3	0,62
РабоОпто4	0,75	РабЗад4	0,80
РабоОпто5	0,60	РабЗад5	-
РабоОпто6	0,52	РабЗад6	0,81
РабоОпто7	0,48	РабЗад7	0,85
РабоОпто8	0,77	РабЗад8	0,84
РабоОпто	0,88	РабЗад9	0,72
		РабЗад	0,85

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)

РабоОпто1 – Тежина на работата

РабоОпто2 – Меѓусебни односи

РабоОпто3 – Баланс работа-персонален живот

РабоОпто4 – Стил на раководење

РабоОпто5 – Персонална одговорност

РабоОпто6 – Признание на работата

РабоОпто7 – Организација на работата

РабоОпто8 – Можност за професионален развој

РабоОпто – Вкупната работна оптовареност

РабЗад1 – Задоволство од работата во целина

РабЗад2 – Задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето

РабЗад3 – Задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и самореализацијата на работа

РабЗад4 – Задоволство од платата

РабЗад5 – Задоволство од реализацијата личност-работа

РабЗад6 – Задоволство од хигиената и безбедноста на работното место

РабЗад7 – Задоволство од стилот на раководење

РабЗад8 – Задоволство од интерперсоналните релации на работа

РабЗад9 – Задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет

РабЗад – Вкупно работно задоволство

2.3. Тек на испитувањето

Собирањето на податоците се одвиваше во месеците ноември-декември 2010 година. Прашалниците им беа зададени на испитаниците од самиот истражувач и притоа од нив се бараше да ги пополнат за време на работната пауза во текот на една работна недела. Иако во рамките на самите прашалници беше зададено кратко упатство за пополнување, им беше нагласено дека одговорите се целосно анонимни, дека нема никогаш да бидат лично идентификувани, ниту во истражувањето ниту во некоја друга презентација.

2.4. Статистичка обработка на податоците

За обработката на податоците беше користена статистичката програма SPSS верзија 17 и притоа со дескриптивната анализа се опишани истражувачките варијабли додека со корелативно-регресивната анализа се тестираат хипотезите на истражувањето. Поточно, за тестирање на субхипотезите кои постулираат одредена релација меѓу аспектите на работното задоволство и индикаторите на работната оптовареност беше пресметан Pearson-ов коефициент на корелација. За одредување на степенот на предикција на работното задоволство од аспект на индикаторите на работната оптовареност беше направена мултипла линеарна регресивна анализа. За градење на регресивните модели беше употребен методот enter, а користен критериум е $p=0.05$.

3. РЕЗУЛТАТИ

Во ова поглавје ќе бидат соопштени резултатите од спроведеното истражување.

Во табела 4 се претставени дескриптивните резултати за варијаблите работната оптовареност и работното задоволство, односно аритметичката средина, стандардното отстапување, минимален и максимален емпириски скор, теориски опсег на скорови и теориски среден скор.

Од добиените резултати, во споредба со теоретските средни скорови, може да го заклучиме следново:

- Присутна е помала оптовареност од работата во однос на следниве индикатори: тежина на работата, меѓусебни односи, однос работа-личен живот и лична одговорност. Поголема работна оптовареност (но сепак блиску до теориските средни скорови) вработените доживуваат од индикаторите признание и организација на работата, додека најголема оптовареност им причинува стилот на раководење и не/можноста за професионален развој.
- Резултатите кои што покажуваат на доживеана ниска работна оптовареност од тежината на работата, меѓусебните односи, односот работа-личен живот, како и на благо зголемената оптовареност од признание на работата и организацијата на работата, не треба да ни влеваат голема доверба затоа што овие субскали (како што претходно се покажа во Табела3) пројавија многу ниска интерна корелација.

Табела 4. Дескриптивни статистики од истражуваните варијабли (N=210)

Варијабли	Min	Max	M	SD	Теориски опсег на скорови	Теориски среден скор
РабоОпто1	6	30	18,73	4,12	6 -36	21,00
РабоОпто2	5	26	16,84	3,92	5 – 30	17,50
РабоОпто3	5	26	14,75	3,61	5 – 30	17,50
РабоОпто4	7	34	22,08	5,31	6 -36	21,00
РабоОпто5	5	27	17,20	4,23	5 – 30	17,50
РабоОпто6	4	22	14,50	3,56	4 - 24	14,00
РабоОпто7	5	27	18,04	3,97	5 - 30	17,50
РабоОпто8	4	24	16,99	4,15	4 - 24	14,00
РабоЗад1	1	4	2,47	0,69	1 - 4	2,50
РабоЗад2	11	43	29,00	5,21	11 - 44	27,50
РабоЗад3	4	15	8,76	2,18	4 – 16	10,00
РабоЗад4	5	20	10,84	3,01	5 - 20	12,50
РабоЗад5	1	4	2,75	0,74	1 - 4	2,50
РабоЗад6	7	28	17,50	3,88	7 - 28	17,50
РабоЗад7	11	39	25,63	5,06	10 – 40	25,00
РабоЗад8	11	40	28,04	4,82	10 – 40	25,00
РабоЗад9	10	19	15,25	1,7	6 - 24	15,00

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)

РабоОпто1 – Тежина на работата

РабоОпто2 – Меѓусебни односи

РабоОпто3 – Баланс работа-персонален живот

РабоОпто4 – Стил на раководење

РабоОпто5 – Персонална одговорност

РабОпто6 – Признание на работата
 РабОпто7 – Организација на работата
 РабОпто8 – Можност за професионален развој
 РабЗад1 – Задоволство од работата во целина
 РабЗад2 – Задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето
 РабЗад3 – Задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа
 РабЗад4 – Задоволство од платата
 РабЗад5 – Задоволство од реализацијата личност-работа
 РабЗад6 – Задоволство од хигиената и безбедноста на работното место
 РабЗад7 – Задоволство од стилот на раководење
 РабЗад8 – Задоволство од интерперсоналните релации на работа
 РабЗад9 – Задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет

- Постои поголемо, поизразено работно задоволство од следниве работни аспекти: задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето за работата; задоволство од реализацијата личност-работа; од хигиената и безбедноста на работното место; од стилот на раководење; задоволство од интерперсоналните релации на работа и од менаџерската работа за организациски развој. Задоволството од работата во целина е минимално под теоретскиот среден скор, додека вработените најголемо работно незадоволство доживуваат од не/можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работата, од платата и од работните стимулации

Во Табела 5 се прикажани дескриптивните статистики поединечно за секоја од осумте субскали од тестот за работна оптовареност, односно аритметичката средина, стандардното отстапување, минималниот и максималниот емпириски скор. Оттука, доколку направиме споредба меѓу осумте извори на оптовареност, појасно може да се види дека, најголема оптовареност вработените доживуваат од можноста за професионален развој, нешто помала од стилот на раководење, додека балансот работа-личен живот им претставува најмал извор на оптовареност. Од останатите извори доживуваат оптимална оптовареност.

Табела 5. Дескриптивни статистики на субскалите од прашалникот за работна оптовареност (N=210)

	Min	Max	M	SD
РабоОпто1	1,00	5,00	3,1240	,68665
РабоОпто2	1,00	5,20	3,3676	,78338
РабоОпто3	1,00	5,20	2,9490	,71825
РабоОпто4	1,17	5,67	3,6874	,88016
РабоОпто5	1,00	5,40	3,4402	,84645
РабоОпто6	1,00	5,50	3,6250	,88894
РабоОпто7	1,00	5,40	3,6048	,79362
РабоОпто8	1,00	6,00	4,2476	1,03815

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)

РабоОпто1 – Тежина на работата

РабоОпто2 – Меѓусебни односи

РабоОпто3 – Баланс работа-персонален живот

РабоОпто4 – Стил на раководење

РабоОпто5 – Персонална одговорност

РабоОпто6 – Признание на работата

РабоОпто7 – Организација на работата

РабоОпто8 – Можност за професионален развој

Во табела 6 дадени се дескриптивните статистики за поединечните аспекти на задоволството од работата. При меѓусебна споредба на различните аспекти на задоволството од работата може да се заклучи дека интерперсоналните релации на работа, како аспект на задоволството од работата, им причинуваат најголемо задоволство при работењето. Спротивно на ова, платата и можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работата се два аспекти на задоволството од работата од кои вработените доживуваат најголемо незадоволство.

Табела 6. *Дескриптивни статистики на субскалите од прашалникот за задоволство од работата (N=210)*

	Min	Max	M	SD
РабЗад1	1,00	4,00	2,4737	,68513
РабЗад2	1,00	3,91	2,6492	,46042
РабЗад3	1,00	3,75	2,1905	,54523
РабЗад4	1,00	4,00	2,1625	,59915
РабЗад5	1,00	4,00	2,7512	,74198
РабЗад6	1,00	4,00	2,4993	,55465
РабЗад7	1,10	3,90	2,5643	,50050
РабЗад8	1,10	4,00	2,8174	,46780
РабЗад9	1,00	4,00	2,7151	,49669

РабЗад1 – Задоволство од работата во целина

РабЗад2 – Задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето

РабЗад3 – Задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само- реализацијата на работа

РабЗад4 – Задоволство од платата

РабЗад5 – Задоволство од реализацијата личност-работа

РабЗад6 – Задоволство од хигиената и безбедноста на работното место

РабЗад7 – Задоволство од стилот на раководење

РабЗад8 – Задоволство од интерперсоналните релации на работа

РабЗад9 – Задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет

Од изнесените интеркорелации во Табела 7 може да се констатира дека првата хипотеза која постулира дека со зголемување на работната оптовареност (во однос на соодветните индикатори) се намалува задоволството од работата, е само делумно потврдена. Поточно, добиена е значајна негативна поврзаност помеѓу несоодветните можности за професионален развој (како извор на работна оптовареност) и задоволството од работата во целина, задоволството од можноста за

унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работата, задоволството од платата и задоволството од хигиената и безбедноста на работното место (како аспекти на работната сатисфакција), од каде најголема корелација $r=-0.344$, $p < 0.01$ има со задоволството од можноста за унапредување на квалификациите и самореализацијата на работата. Потоа, добиена е значајна негативна поврзаност на задоволството од хигиената и безбедноста на работното место (како аспект на работното задоволство) со шест од осумте извори на работна оптовареност. На крај, резултатите од Табела 7 покажуваат дека со зголемувањето на работната оптовареност во поглед на несоодветни признанија во работата и несоодветна организација на работата се намалува задоволството од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работата.

Табела 7. Матрица на интеркорелации помеѓу изворите на работна оптовареност и аспектите на задоволството од работата

	РабОпто 1	РабОпто 2	РабОпто 3	РабОпто 4	РабОпто 5	РабОпто 6	РабОпто 7	РабОпто 8
РабЗад 1	0,040	0,037	0,038	-0,010	0,077	-0,077	-0,053	-0,240**
РабЗад 2	0,064	0,046	0,103	0,012	0,042	0,017	0,070	-0,071
РабЗад 3	-0,010	0,014	-0,032	-0,131	-0,120	-0,180**	-0,145*	-0,344**
РабЗад 4	0,067	0,080	0,036	-0,116	-0,110	-0,076	-0,045	-0,233**
РабЗад 5	-0,029	-0,065	-0,098	0,390	0,000	-0,020	0,015	0,018
РабЗад 6	-0,077	-0,151*	-0,178**	-0,078	-0,183**	-0,155*	-0,161*	-0,184**
РабЗад 7	0,020	0,074	0,090	-0,029	-0,046	-0,009	0,016	-0,121
РабЗад 8	0,042	0,072	0,124	-0,036	-0,036	-0,017	0,011	-0,089
РабЗад 9	0,031	0,047	0,008	-0,001	-0,058	-0,107	0,020	0,038

* значајност на коефициентот на ниво 0,05

** значајност на коефициентот на ниво 0,01

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)

РабоОпто1 – Тежина на работата

РабоОпто2 – Меѓусебни односи

РабоОпто3 – Баланс работа-персонален живот

РабоОпто4 – Стил на раководење

РабоОпто5 – Персонална одговорност

РабоОпто6 – Признание на работата

РабоОпто7 – Организација на работата

РабоОпто8 – Можност за професионален развој

РабЗад1 – Задоволство од работата во целина

РабЗад2 – Задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето

РабЗад3 – Задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и самореализацијата на работа

РабЗад4 – Задоволство од платата

РабЗад5 – Задоволство од реализацијата личност-работа

РабЗад6 – Задоволство од хигиената и безбедноста на работното место

РабЗад7 – Задоволство од стилот на раководење

РабЗад8 – Задоволство од интерперсоналните релации на работа

РабЗад9 – Задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет

Следствено на ова, во текстот што ќе следи образложено е кои потхипотези беа потврдени, а кои отфрлени.

1.2 Можеме да утврдиме дека со зголемувањето на работната оптовареност во поглед на несоодветна тежина на работата не се намалува задоволството од работните аспекти, односно потхипотезата не е потврдена.

1.2 При тестирањето на втората потхипотеза се констатира дека, со зголемување на работната оптовареност во поглед на нарушени меѓусебни односи се намалува задоволството од хигиената и безбедноста на работното место, како аспект на работното задоволство ($r = -0,151$; $p < 0.05$). Од ова произлегува дека потхипотезата само делумно се потврдува.

1.3 Од резултатите се увидува дека третата потхипотеза делумно е потврдена. Поточно, со зголемувањето на работната оптовареност во поглед на нарушен баланс меѓу работата и личниот живот се намалува задоволството од хигиената и безбедноста на работното место, како аспект на работното задоволство ($r = -0,178$; $p < 0.01$).

1.4 Како што може да се види во Табела 7, не постои поврзаност меѓу зголемувањето на работната оптовареност во поглед на несоодветен стил на

раководење и посебните аспекти на задоволството од работата. Со други зборови, потхипотезата се отфрла.

1.5 Резултатите покажуваат дека потхипотезата делумно се потврдува односно дека, со зголемување на работната оптовареност во поглед на несоодветна лична одговорност се намалува задоволството од хигиената и безбедноста на работното место, како аспект на задоволството од работата ($r = -0,183$; $p < 0.01$).

1.6 Добиените резултати ја потврдуваат поврзаноста меѓу несоодветните признанија во работата, како извор на работна оптовареност, и задоволството од можноста за унапредување на квалификациите и самореализацијата на работата ($r = -0,188$; $p < 0.01$) и задоволството од хигиената и безбедноста на работното место ($r = -0,155$, $p < 0.05$) како аспекти на задоволството од работата. Оттука следи дека шестата потхипотеза делумно е потврдена.

1.7 Субхипотезата преку која што се тврди дека постои поврзаност меѓу несоодветната организација на работата (како извор на работна оптовареност) и аспектите на работното задоволство, делумно е потврдена. Поточно, со зголемување на работната оптовареност во поглед на несоодветна организација на работата се намалува задоволството од можноста за унапредување на квалификациите и самореализацијата на работата ($r = -0,145$; $p < 0.05$) и задоволството од хигиената и безбедноста на работното место ($r = -0,161$; $p < 0.05$), како аспекти на работното задоволство.

1.8 Од добиените резултати прикажани во Табела 7 се потврдува дека, со зголемување на работната оптовареност во поглед на несоодветни можности за професионален развој се намалува задоволството од работата во целина ($r = -0,240$; $p < 0.01$), задоволството од можноста за унапредување на квалификациите и самореализацијата на работата ($r = -0,344$; $p < 0.01$), задоволството од платата ($r = -0,233$; $p < 0.01$) и задоволството од хигиената и безбедноста на работното место ($r = -0,184$; $p < 0.01$) како посебни аспекти на работното задоволство. Според ова може да констатираме дека последната потхипотеза делумно е потврдена.

Во Табела 8 се претставени резултатите од применетата мултипла линеарна регресивна анализа која се користеше за да се резимира односот меѓу аспектите на работното задоволство (како поединечни зависни варијабли) и изворите на работната оптовареност како низа на независни варијабли, како и за да се идентификуваат низи на независни варијабли кои што најмногу ги предвидуваат зависните варијабли.

Табела 8. *Резултати од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори-извори на работна оптовареност; критериум-аспекти на задоволство од работа*

Критериум Варијабли	R	R ²	F	p
РабЗад1	0,350	0,122	3,500	0,001
РабЗад2	0,175	0,031	0,792	0,610
РабЗад3	0,407	0,165	4,975	0,000
РабЗад4	0,335	0,112	3,177	0,002
РабЗад5	0,154	0,024	0,610	0,769
РабЗад6	0,292	0,085	2,335	0,020
РабЗад7	0,213	0,045	1,195	0,304
РабЗад8	0,206	0,043	1,117	0,353
РабЗад9	0,175	0,031	0,792	0,610
РабЗад	0,230	0,053	1,401	0,198

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)
 РабЗад1 – Задоволство од работата во целина
 РабЗад2 – Задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето
 РабЗад3 – Задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа
 РабЗад4 – Задоволство од платата
 РабЗад5 – Задоволство од реализацијата личност-работа
 РабЗад6 – Задоволство од хигиената и безбедноста на работното место
 РабЗад7 – Задоволство од стилот на раководење
 РабЗад8 – Задоволство од интерперсоналните релации на работа
 РабЗад9 – Задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет
 РабЗад – Вкупно работно задоволство

Само четири (од можните десет) регресивни модели кои ги вклучуваат сите извори на работната оптовареност објаснуваат значајни проценти во варијансата на четири подскали на работното задоволство. Поточно, 16,5% од варијабилноста на можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа ($R^2=0,165$; $F=4,975$; $p=0.000$), 12,2% од варијабилноста на задоволството од работата во целина ($R^2=0,122$; $F=3,500$; $p=0.001$), 11,2% од варијабилноста на задоволството од платата ($R^2=0,112$; $F=3,177$; $p=0,002$) и 8,5% од варијабилноста на задоволството од хигиената и безбедноста на работното место може да се припишат на заедничкото дејство на осумте извори на работна оптовареност ($R^2=0,085$; $F=2,335$; $p=0,020$). Изворите на работна оптовареност не објаснуваат значаен дел во варијансата на задоволството од организацијата, контролата, планирањето и информирањето, задоволство од реализацијата личност-работа, задоволството од стилот на раководење, задоволството од интерперсоналните релации на работа, задоволството од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет како и во варијансата на вкупното работно задоволство.

Под претпоставка дека може да дојде до промена во резултатите, во Табела 9 се прикажани резултатите од повторното спроведување на регресивната анализа со таа разлика што во овој случај субскалите на работната оптовареност со многу ниска релијабилност се испуштени од пресметките. Поточно, како предиктори се земени следниве извори на работна оптовареност: стил на раководење, лична одговорност и можност за професионален развој.

Од приложените резултати во Табела 9 може да се види дека добиените коефициенти на мултиплата корелација (R) и коефициентите на детерминација (R^2) се пониски отколку во претходниот случај (Табела 6) кога беа вклучени сите извори на работната оптовареност. Исто како и при првите пресметки, само четири (од можни десет) регресивни модели кои сега ги вклучуваат преостанатите три извори на работната оптовареност (со високи коефициенти на интерна корелација) објаснуваат значајни проценти во варијабилноста на четири подскали на работното задоволство.

Табела 9. Резултати од повторената мултипла линеарна регресивна анализа; предиктори - стилна раководење, лична одговорност, можност за професионален развој; критериум - аспекти на задоволство од работата

Критериум Варијабли	R	R ²	F	p
РабЗад1	0,314	0,098	7,485	0,000
РабЗад2	0,110	0,012	0,835	0,476
РабЗад3	0,350	0,122	9,575	0,000
РабЗад4	0,225	0,051	3,661	0,013
РабЗад5	0,045	0,002	0,141	0,936
РабЗад6	0,233	0,054	3,939	0,009
РабЗад7	0,129	0,017	1,164	0,324
РабЗад8	0,090	0,008	0,566	0,638
РабЗад9	0,088	0,008	0,534	0,659
РабЗад	0,179	0,032	2,265	0,082

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)

РабЗад1 – Задоволство од работата во целина

РабЗад2 – Задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето

РабЗад3 – Задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа

РабЗад4 – Задоволство од платата

РабЗад5 – Задоволство од реализацијата личност-работа

РабЗад6 – Задоволство од хигиената и безбедноста на работното место

РабЗад7 – Задоволство од стилот на раководење

РабЗад8 – Задоволство од интерперсоналните релации на работа

РабЗад9 – Задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет

РабЗад – Вкупно работно задоволство

Поточно, 12,2% од варијабилноста на можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа, 9,8% од варијабилноста на задоволството од работата во целина, 5,4% од варијабилноста на задоволството од хигиената и безбедноста на работното место и 5,1 % од варијабилноста на

задоволството од платата може да се припишат на заедничкото дејство на трите извори на работната оптовареност.

Во следниве десет табели ќе бидат прикажани Beta коефициентите како показатели на предиктивната моќ на поединечните извори на работната оптовареност кон различните аспекти на задоволството од работата и на вкупното работно задоволство

Табела 10. Коефициенти од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори – извори на работна оптовареност; критериум - задоволство од работата во целина

	Нестандардизирани коеф.		Стандардиз. коефициенти	t	p
	B	SE	Beta		
Константа	2,635	0,263		10,008	0,000
РабОпто1	0,013	0,016	0,076	0,764	0,446
РабОпто2	0,017	0,016	0,099	1,084	0,280
РабОпто3	0,004	0,017	0,021	0,233	0,816
РабОпто4	0,016	0,013	0,121	1,187	0,237
РабОпто5	0,031	0,014	0,192	2,253	0,025
РабОпто6	-0,025	0,018	-0,130	-1,407	0,161
РабОпто7	-0,014	0,018	-0,082	-0,808	0,420
РабОпто8	-0,060	0,014	-0,361	-4,347	0,000

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)

РабОпто1 – Тежина на работата

РабОпто2 – Меѓусебни односи

РабОпто3 – Баланс работа-персонален живот

РабОпто4 – Стил на раководење

РабОпто5 – Персонална одговорнос

РабОпто6 – Признание на работата

РабОпто7 – Организација на работата

РабОпто8 – Можност за професионален развој

Во Табела 10 се прикажани коефициентите на поединечните извори на работна оптовареност при предвидувањето на задоволството од работата во целина. Од приложените резултати во табелата може да се види дека Beta коефициентите како показатели на предиктивната моќ на петтиот (лична одговорност) и осмиот извор (можност за професионален развој) на работната оптовареност се статистички значајни. Ова покажува дека само овие два извори на работна оптовареност (како независни варијабли) придонесуваат кон предвидувањето на критериум варијаблата (задоволството од работата во целина) во мултиплата линеарна регресивна анализа. Останатите Beta коефициентите не се статистички значајни. Значи, тежината на работата, меѓусебните односи, балансот работа-личен живот, стилот на раководење, признанието на работата и организацијата на работата како извори на работна оптовареност не придонесуваат во предвидувањето на задоволството од работата во целина. Оттука, хипотезата 2.1. преку која се тврдеше дека *изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од работата во целина* е делумно потврдена.

Beta коефициентите (дадени во Табела 11) како показатели на предиктивната моќ на изворите на работна оптовареност не се статистички значајни. Поточно, стандардизираните коефициентите се незначајно повисоки од нула и не придонесуваат во предвидувањето на задоволството кај вработените од организацијата, контролата, планирањето и информирањето при работењето.

Според ова, потхипотезата 2.2. која постулираше дека *изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од организацијата, контролата, планирањето и информирањето* не се потврдува.

Табела 11. Коефициенти од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори - извори на работната оптовареност; критериум - задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето

	Нестандардизирани коеф.		Стандардиз. коефициенти	t	P
	B	SE	Beta		
Константа	27,796	2,103		13,201	0,000
РаБОпто1	0,017	0,131	0,013	0,126	0,900
РаБОпто2	-0,003	0,128	-0,002	-0,025	0,980
РаБОпто3	0,153	0,137	0,106	1,117	0,265
РаБОпто4	-0,020	0,105	-0,020	-0,188	0,851
РаБОпто5	0,019	0,111	0,015	0,168	0,867
РаБОпто6	-0,035	0,142	-0,024	-0,243	0,808
РаБОпто7	0,146	0,140	0,112	1,043	0,298
РаБОпто8	-0,194	0,109	-0,155	-1,775	0,077

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)
 РаБОпто1 – Тежина на работата
 РаБОпто2 – Меѓусебни односи
 РаБОпто3 – Баланс работа-персонален живот
 РаБОпто4 – Стил на раководење
 РаБОпто5 – Персонална одговорност
 РаБОпто6 – Признание на работата
 РаБОпто7 – Организација на работата
 РаБОпто8 – Можност за професионален развој

За 202 df, критичната вредност на t е 1,97. Од Табела 12 може да се заклучи дека само Beta коефициентот како показател на предиктивната моќ на варијаблата можност за професионален развој е статистички значајно висок, ја надминува критичната вредност на t на ниво на значајност $p < 0.05$. Оттаму овој извор на работна напрегнатост помага да се предвиди зависната варијабла, задоволството од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа. Притоа,

останатите варијабли не придонесуваат значајно во предвидувањето на зависната варијабла. Според ова, потхипотезата 2.3. со која се тврдеше дека *изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работата* делумно е потврдена.

Табела 12. Коефициенти од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори – извори на работна оптовареност; критериум - задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа

	Нестандардизирани коеф.		Стандардиз. коефициенти	t	p
	B	SE	Beta		
Константа	10,829	0,816		13,263	0,000
РабОпто1	0,074	0,051	0,141	1,460	0,146
РабОпто2	0,088	0,050	0,159	1,776	0,077
РабОпто3	-0,004	0,053	-0,007	-0,076	0,939
РабОпто4	0,020	0,041	0,049	0,498	0,619
РабОпто5	-0,004	0,043	-0,007	-0,090	0,929
РабОпто6	-0,067	0,055	-0,109	-1,208	0,228
РабОпто7	-0,036	0,054	-0,066	-0,665	0,507
РабОпто8	-0,215	0,042	-0,409	-5,057	0,000

- Легенда за испитуваните субскали (варијабли)
- РабОпто1 – Тежина на работата
 - РабОпто2 – Меѓусебни односи
 - РабОпто3 – Баланс работа-персонален живот
 - РабОпто4 – Стил на раководење
 - РабОпто5 – Персонална одговорност
 - РабОпто6 – Признание на работата
 - РабОпто7 – Организација на работата
 - РабОпто8 – Можност за професионален развој

Табела 13. Коефициенти од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори – извори на работна оптовареност; критериум – задоволство од платата

	Нестандардизирани коеф.		Стандардиз. коефициенти	t	p
	B	SE	Beta		
Константа	11,890	1,161		10,240	0,000
РабОпто1	0,129	0,073	0,177	1,774	0,078
РабОпто2	0,128	0,071	0,167	1,809	0,072
РабОпто3	0,004	0,076	0,004	0,049	0,961
РабОпто4	-0,071	0,058	-0,126	-1,233	0,219
РабОпто5	-0,072	0,061	-0,101	-1,180	0,240
РабОпто6	0,024	0,079	0,028	0,305	0,761
РабОпто7	0,019	0,077	0,025	0,249	0,803
РабОпто8	-0,209	0,060	-0,289	-3,463	0,001

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)

- РабОпто1 – Тежина на работата
- РабОпто2 – Меѓусебни односи
- РабОпто3 – Баланс работа-персонален живот
- РабОпто4 – Стил на раководење
- РабОпто5 – Персонална одговорност
- РабОпто6 – Признание на работата
- РабОпто7 – Организација на работата
- РабОпто8 – Можност за професионален развој

Резултатите приложени во Табела 13 прикажуваат слична ситуација како и во претходниот случај. Поточно, само варијаблата можност за професионален развој, како извор на работна оптовареност, има статистички значаен придонес во предвидувањето на критериумот, задоволството од платата. Останатите Beta коефициенти не се значајни. Имено, останатите извори на работна оптовареност не го предвидуваат значајно задоволството од платата. Оттука, потхипотезата 2.4. со која се

тврдеше дека изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од платата делумно се потврдува.

Табела 14. Коефициенти од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори – извори на работна оптовареност; критериум – задоволство од реализацијата работа-личност

	Нестандардизирани коеф.		Стандардиз. коефициенти	t	p
	B	SE	Beta		
Константа	2,894	0,300		9,631	0,000
РабОпто1	0,002	0,019	0,013	0,128	0,898
РабОпто2	-0,017	0,018	-0,087	-0,904	0,367
РабОпто3	-0,025	0,020	-0,120	-1,266	0,207
РабОпто4	0,016	0,015	0,113	1,054	0,293
РабОпто5	0,001	0,016	0,006	0,062	0,950
РабОпто6	-0,011	0,020	-0,052	-0,533	0,594
РабОпто7	0,011	0,020	0,058	0,543	0,588
РабОпто8	0,003	0,016	0,017	0,200	0,842

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)

- РабОпто1 – Тежина на работата
- РабОпто2 – Меѓусебни односи
- РабОпто3 – Баланс работа-персонален живот
- РабОпто4 – Стил на раководење
- РабОпто5 – Персонална одговорност
- РабОпто6 – Признание на работата
- РабОпто7 – Организација на работата
- РабОпто8 – Можност за професионален развој

Од Табела 14 може да се донесе заклучок дека сите осум Beta коефициенти се ниски и не ја достигнуваат критичната вредност на t=1.97 за 202 df, и оттаму не се

статистички значајни и не придонесуваат во предвидувањето на зависната варијабла, задоволството од реализацијата работа-личност. Поинаку кажано, потхипотезата 2.5. која постулираше дека *изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од реализацијата работа-личност* не се потврди.

Табела 15. Коефициенти од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори – извори на работна оптовареност; критериум – задоволство од хигиената и безбедноста на работното место

	Нестандардизирани коеф.		Стандардиз. коефициенти	t	p
	B	SE	Beta		
Константа	25,788	2,026		12,728	0,000
РабоОпто1	-0,038	0,127	-0,031	-0,303	0,762
РабоОпто2	0,133	0,124	0,103	1,073	0,285
РабоОпто3	0,166	0,132	0,118	1,259	0,210
РабоОпто4	-0,035	0,101	-0,037	-0,346	0,730
РабоОпто5	-0,084	0,107	-0,070	-0,786	0,433
РабоОпто6	0,021	0,137	0,014	0,150	0,881
РабоОпто7	0,092	0,135	0,072	0,678	0,498
РабоОпто8	-0,227	0,105	-0,187	-2,155	0,032

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)
 РабоОпто1 – Тежина на работата
 РабоОпто2 – Меѓусебни односи
 РабоОпто3 – Баланс работа-персонален живот
 РабоОпто4 – Стил на раководење
 РабоОпто5 – Персонална одговорност
 РабоОпто6 – Признание на работата
 РабоОпто7 – Организација на работата
 РабоОпто8 – Можност за професионален развој

Од приложените резултати во Табела 15 може да се види дека единствено можноста за професионален развој, статистички значајно придонесува во предвидувањето на критериум варијаблата. Односно, само можноста за професионален развој, како извор на работна оптовареност, придонесува да се предвиди задоволството од хигиената и безбедноста на работното место. Останатите Beta коефициентите не се статистички значајни и не придонесуваат кон критериумот. Оттука, потхипотезата 2.6. која постулира дека изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од хигиената и безбедноста на работното место, делумно е потврдена.

Табела 16. Коефициенти од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори – извори на работна оптовареност; критериум – задоволство од стилот на раководење

	Нестандардизирани коеф.		Стандардиз. коефициенти	t	P
	B	SE	Beta		
Константа	22,191	1,522		14,582	0,000
РаБОпто1	0,158	0,095	0,168	1,666	0,097
РаБОпто2	-0,103	0,093	-0,104	-1,107	0,270
РаБОпто3	-0,142	0,099	-0,132	-1,429	0,154
РаБОпто4	0,129	0,076	0,176	1,700	0,091
РаБОпто5	0,119	0,080	-0,130	-1,488	0,138
РаБОпто6	-0,075	0,103	-0,069	-0,727	0,468
РаБОпто7	-0,067	0,101	-0,069	-0,663	0,508
РаБОпто8	-0,138	0,079	-0,147	-1,739	0,089

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)
 РаБОпто1 – Тежина на работата
 РаБОпто2 – Меѓусебни односи
 РаБОпто3 – Баланс работа-персонален живот

- РабОпто4 – Стил на раководење
- РабОпто5 – Персонална одговорност
- РабОпто6 – Признание на работата
- РабОпто7 – Организација на работата
- РабОпто8 – Можност за професионален развој

Добиените Beta коефициенти од применетата мултипла регресивна анализа како показатели на предиктивната моќ на сите осум независни варијабли (Табела 16) статистички не се значајни и според тоа осумте извори на работна оптовареност не придонесуваат во предвидувањето на зависната варијабла, задоволството од стилот на раководење. Според тоа, потхипотезата 2.7. која тврди дека *изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од стилот на раководење* не се потврдува.

Табела 17. Коефициенти од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори – извори на работна оптовареност; критериум – задоволство од интерперсоналните релации на работа

	Нестандардизирани коеф.		Стандардиз. коефициенти	t	p
	B	SE	Beta		
Константа	27,717	1,934		14,335	0,000
РабОпто1	-0,006	0,121	-0,005	-0,052	0,959
РабОпто2	0,088	0,118	0,072	0,747	0,456
РабОпто3	0,226	0,126	0,169	1,796	0,074
РабОпто4	-0,054	0,096	-0,060	-0,565	0,573
РабОпто5	-0,071	0,102	-0,062	-0,700	0,485
РабОпто6	-0,014	0,131	-0,010	-0,107	0,915
РабОпто7	0,048	0,129	0,039	0,369	0,713
РабОпто8	-0,153	0,101	-0,132	-1,523	0,129

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)

РабоОпто1 – Тежина на работата

РабоОпто2 – Меѓусебни односи

РабоОпто3 – Баланс работа-персонален живот

РабоОпто4 – Стил на раководење

РабоОпто5 – Персонална одговорност

РабоОпто6 – Признание на работата

РабоОпто7 – Организација на работата

РабоОпто8 – Можност за професионален развој

И во овој случај (Табела 17) како и во претходниот, сите осум Beta коефициенти не се статистички значајни. Тоа значи дека изворите на работната оптовареност не ја предвидуваат зависната варијабла, задоволството од интерперсоналните релации. Оттука, потхипотезата 2.8. која постулира дека *изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од интерперсоналните релации на работа* не се потврдува.

Врз основа на Beta коефициентот како показател на предиктивната моќ на шестиот извор на работна оптовареност (признание на работата) може да се констатира дека оваа варијабла придонесува во предвидување на критериумот задоволството од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет (Табела 18). Според ова, потхипотезата 2.9. со која се тврди дека *изворите на работна оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од работата на раководството за развој на организацијата и за добар квалитет делумно се потврдува.*

Табела 18. Коефициенти од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори – извори на оптовареност; критериум – задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет

	Нестандардизирани коеф.		Стандардиз. коефициенти	t	P
	B	SE	Beta		
Константа	15,256	0,685		22,259	0,000
РабОпто1	0,011	0,043	0,027	0,263	0,793
РабОпто2	0,017	0,042	0,038	0,398	0,691
РабОпто3	0,009	0,045	0,018	0,191	0,849
РабОпто4	0,013	0,034	0,042	0,392	0,696
РабОпто5	-0,026	0,036	-0,065	-0,727	0,468
РабОпто6	-0,092	0,046	-0,192	-1,974	0,050
РабОпто7	0,023	0,046	0,054	0,502	0,616
РабОпто8	0,026	0,036	0,064	0,734	0,464

Легенда за испитуваните субскали (варијабли)

- РабОпто1 – Тежина на работата
- РабОпто2 – Меѓусебни односи
- РабОпто3 – Баланс работа-персонален живот
- РабОпто4 – Стил на раководење
- РабОпто5 – Персонална одговорност
- РабОпто6 – Признание на работата
- РабОпто7 – Организација на работата
- РабОпто8 – Можност за професионален развој

Во Табела 19 се прикажани стандардизираниите коефициенти како показатели на предиктивната моќ на поединечните извори на работната оптовареност при предвидувањето на вкупното работно задоволство. Од табелата се гледа дека само последниот Beta коефициент е статистички значаен. Односно, само последниот извор на работна оптовареност (можност за професионален развој) придонесува кон предвидувањето на критериумот (вкупното работно задоволство) во мултиплата

линеарна регресивна анализа. Останатите Beta коефициенти не се статистички значајни. Значи, тежината на работата, меѓусебните односи, балансот работа-личност, стилот на раководење, личната одговорност, признанието на работата и организацијата на работата, како извори на работна оптовареност не придонесуваат во предвидувањето на вкупното задоволство од работата. Оттука, потхипотезата 2.10. која постулира дека *изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на вкупното работно задоволство* делумно е потврдена.

Табела 19. Коефициенти од применетата мултипла линеарна регресивна анализа: предиктори – извори на работна оптовареност; критериум – вкупно работно задоволство

	Нестандардизирани коефициенти		Стандардиз. коефициенти	t	p	Колинеарност	
	B	SE	Beta			Толерантност	VIF
Константа	146,970	8,446		17,401	0,000		
РабОпто1	0,360	0,528	0,070	0,682	0,496	0,446	2,241
РабОпто2	0,349	0,515	0,064	0,677	0,499	0,519	1,925
РабОпто3	0,391	0,550	0,067	0,711	0,478	0,536	1,865
РабОпто4	0,013	0,421	0,003	0,032	0,974	0,422	2,368
РабОпто5	-0,325	0,444	-0,065	-0,733	0,465	0,599	1,670
РабОпто6	-0,273	0,572	-0,046	-0,478	0,633	0,511	1,956
РабОпто7	0,221	0,563	0,041	0,392	0,695	0,422	2,370
РабОпто8	-1,167	0,440	-0,229	-2,655	0,009	0,634	1,577

- Легенда за испитуваните субскали (варијабли)
- РабОпто1 – Тежина на работата
 - РабОпто2 – Меѓусебни односи
 - РабОпто3 – Баланс работа-персонален живот
 - РабОпто4 – Стил на раководење
 - РабОпто5 – Персонална одговорност
 - РабОпто6 – Признание на работата
 - РабОпто7 – Организација на работата
 - РабОпто8 – Можност за професионален развој

Бидејќи оваа студија вклучува релативно голем примерок (210 испитаници) и повеќе независни варијабли, беа применети две големи методи со цел утврдување на присуство на мултиколинеарност меѓу независните варијабли. Тие методи вклучуваат тест за Толерантност и VIF (Variance Inflation Factor) (Табела 19). Како што покажуваат резултатите, нивото на толеранција на варијаблите е доволно високо, а сите вредности на VIF се под 10 што укажува на тоа дека независните варијабли во мултиплата регресивна анализа не ги достигнуваат нивоата што би укажувале на мултиколинеарност, а со тоа и на пресметковни тешкотии.

4. ДИСКУСИЈА

Оваа студија беше направена со цел да придонесе за разбирањето на односот меѓу изворите на работната оптовареност и аспектите на задоволството од работата, од една страна, и за одредувањето на клучните детерминанти на работното задоволство, од друга страна.

Добиените дескриптивни статистики покажуваат дека испитаниците кои учествуваа во ова истражување имаат оптимална работна оптовареност (ментална и/или физичка) и изразено задоволство од работните аспекти (Табела 4). Она што отскокнува и ја нарушува ваквата идеална целина е начинот на управување и раководење на менаџерите кои треба да се сконцентрираат кон развивање на методи за стимулирање на вработените и кон создавање на можности и услови за унапредување на квалификациите и самореализацијата на вработените во текот на нивната работа. Од друга страна, кога ќе се земе во предвид ниската релијабилност на субскалите на работната оптовареност, добиената ниска или благо зголемена работна оптовареност (во однос на погоре неведените субскали) можеби и не е вистинската слика за тоа што навистина го доживуваат лицата на работното место, односно можеби таа е многу повисока, што само по себе би повлекло и поразлично гледиште на целокупната работна состојба.

При меѓусебното споредување на различните извори на работна оптовареност (Табела 5) се констатира дека вработените најголема оптовареност доживуваат од можноста за професионален развој и од стилот на раководење, додека најмала оптовареност односно извор кој не им причинува оптовареност е балансот меѓу работата и личниот живот. Добиените резултати може да се објаснат и од аспект на моделот Барања-Контрола според кој два главни фактори кои доведуваат до работна оптовареност се работните барања и работната контрола. Во овој контекст, доживеаното незадоволство на вработените од можноста за професионален развој можеме да го ставиме во категоријата на ниска работна контрола односно немање на работна контрола на вработените врз нивните работни задачи и врз можноста за развивање и користење на различни вештини. Од друга страна, стилот на раководење

може да значи преоптовареност со работа и/или работни задачи, отсуство на фидбек и според оваа теорија може да се разгледува како состојба на високи работни барања. Според моделот Барања-Контрола, доживувањата на ниска можност за професионален развој, како ниска работна контрола, и стилот на раководење, како високи работни барања, можат да бидат предзнак за создавање на работи со висока оптовареност. Меѓутоа позитивно е тоа што вработените од останатите извори доживуваат оптимална оптовареност.

При правењето на компарација меѓу различните димензии на задоволството од работата (Табела 6) се увидува дека испитаниците најголемо задоволство доживуваат од интерперсоналните релации на работа, а спротивно на ова, можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа како и платата се два аспекти кои им причинуваат најголемо незадоволство од работата. Доколку добиените резултати ги разгледаме во контекст на двофакторската теорија на Херзберг, може да заклучиме дека од следниве аспекти на задоволството, кои спаѓаат во групата на мотивативни фактори, можност за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа; реализација личност-работа, првиот аспект е тој кој што доведува до отсуство на задоволство од работата. Од работните аспекти: организација, контролата, планирање и информирање при работата; плата; хигиена и безбедност на работното место; стил на раководење; интерперсонални релации на работа; работа на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет, кои спаѓаат во категоријата на хигиенски фактори, платата е таа која што најмногу придонесува за работното незадоволство, а интерперсоналните релации за отсуство на незадоволството.

Податоците добиени од корелативната анализа, (Табела 7), покажуваат дека колку подобро е управувана организацијата во контекст на организираност на работата, мотивирање за работата, создавање можности за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на вработените во текот на нивното работење како и овозможување на безбедна и чиста работна средина, толку помалку можноста за професионален развој ќе претставува извор на работна оптовареност. Создавањето на можности за професионален развој е поврзано со зголемено задоволство на вработените и тоа на општото работно задоволство (од работата во целина);

интринзичното работно задоволство (од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работата) и на екстринзичното работно задоволство (од хигиената и безбедноста на работното место и од платата).

Со други зборови, коефициентите на корелација прикажани во Табела 7 упатуваат само на делумно потврдување на првата хипотеза која претпоставува дека со зголемување на работната оптовареност (во однос на соодветните индикатори) се намалува задоволството од работните аспекти. Меѓутоа, вака прикажаниот однос меѓу изворите на работната оптовареност и аспектите на задоволството од работата можеби и не е ист со состојбата на теренот, односно кај самите испитаници, поради тоа што четири од субскалите на работната оптовареност (меѓусебни односи, баланс работа-личен живот, признание на работата, организација на работата) се значајно поврзани со одредени аспекти на работното задоволство од каде што произлегува и делумното потврдување на хипотезата. Така, доколку нивната релијабилност би била повисока и прифатлива овие извори на работна оптовареност можеби би покажале поврзаност со многу повеќе аспекти на работното задоволство или воопшто не би биле поврзани со нив. Во овој случај ова не би можеле да го знаеме и затоа делумното потврдување на првата хипотеза ќе го презентираме со доза на несигурност.

Во прилог на ова истражување одат и наодите кои ги добиле Сарџоска и Блажевска-Стоилковска (2009) од примерок на вработени во прехранбената индустрија, според кои најдена е значајна негативна поврзаност меѓу секој индикатор на работната оптовареност (тежина на работата; интерперсонални меѓусебни односи; баланс работа-личен живот; стил на раководење; лична одговорност; признание на работата; можност за професионален развој) и одреден број на работни аспекти додека менаџерскиот стил (како извор на работна оптовареност) е поврзан со сите девет аспекти на задоволството од работата (задоволство од работата во целина; задоволство од работата, контролата, планирањето и информирањето; задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работата; задоволство од хигиената и безбедноста на работното место; задоволство од стилот на раководење; задоволство од интерперсоналните односи; задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и за подобар квалитет).

Делумното потврдување на првата хипотеза, а од друга страна ниската оптовареност и изразеното задоволство од работата, може да ги разгледаме и објасниме од неколку аспекти. Прво, во економски нестабилна замја со висок процент на невработеност, каква што е Македонија, важно за вработените е да имаат сигурно работно место при што, самото тоа да се има работа може да значи и задоволство од работата. Од друга страна, постојано стресната животна средина може да ги направи отпорни вработените на дополнителните извори на оптовареност од работното место (доколку не се екстремни). Друго гледиште со кое може да се поврзат ваквите резултати е бранот на новите вработувања во овие организации кој беше спроведен нешто пред самото истражување кој може да резултира со зголемување на работното задоволство и неутрализирање на одредени извори на работна оптовареност. Потоа кога ќе се земе во предвид дека истражувањето е вршено на лица вработени во производните погони на металопреработувачките организации (каде што работата најчесто е репетитивна и нестимулативна) сосема разбирливо е тоа што како најголем извор на работна оптовареност и најголемо незадоволство се јавува од не/можноста за професионален развој бидејќи нивното напредување најчесто може да биде само во хоризонтала.

Резултатите добиени од применетата мултипла линеарна регресивна анализа (Табела 8) при користење на методот enter кој што истовремено ги вклучува сите осум извори на работна оптовареност (тежина на работата; интерперсонални односи; баланс меѓу работата и персоналниот живот; стил на раководење; персонална одговорност; признание на работата; организација на работата; можност за професионален развој) објаснуваат значајни проценти во варијансата на четири подскали на задоволство од работата. Поточно, изворите на работната оптовареност имаат најголем придонес во објаснувањето на варијациите на задоволството од работата во целина, на задоволството од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа, на задоволството од платата и на задоволството од хигиената и безбедноста на работното место (како аспекти на работното задоволство) од каде што најголем ефект имаат врз задоволството од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работата.

Во табела 9 беа дадени резултатите од повторното спроведување на мултиплата линеарна регресивна анализа меѓутоа, во овој случај како предиктори се вклучени само трите скали на работната оптовареност (стил на раководење, лична одговорност, можност за професионален развој) со висока и прифатлива релијабилност. Оттука се увидува дека, четири (од можни десет) регресивни модели кои ги вклучуваат овие три извори на работната оптовареност објаснуваат значајни проценти во варијансата на четири потскали на работното задоволство, истите како и во првиот случај (Табела 8). Кога ќе се споредат резултатите од првата и повторената регресивна анализа може да се заклучи дека со исклучувањето од пресметките на субскалите со ниска релијабилност се намалува предиктивната моќ на останатите три релијабилни субскали и нивниот придонес во објаснувањето на варијациите на соодветните аспекти на работното задоволство.

Од друга страна, стандардизираните коефициенти од применетата мултиплата линеарна регресивна анализа (Табела 10 до Табела 19) кои ја покажуваат поединечната предиктивна моќ на секој индикатор на работната оптовареност врз аспектите на задоволството од работата како и врз вкупното работно задоволство, не покажаа голем придонес во предвидувањето. Поточно, можноста за професионален развој, како извор на работна оптовареност, покажа најголема предиктивна моќ и тоа врз четири аспекти на задоволството од работата (задоволство од работата во целина, задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа, задоволство од платата и задоволство од хигиената и безбедноста на работното место) како и врз вкупното работно задоволство. Признанието на работата, како извор на работна оптовареност, се покажа како статистички значаен предиктор врз задоволството од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет. Додека, за останатите извори на работната оптовареност може да се констатира дека немаат статистички значаен придонес во предвидувањето на аспектите на задоволството од работата и на вкупното работно задоволство. Оттука може да се заклучи дека втората хипотеза која постулираше дека изворите на работната оптовареност се манифестираат како предиктори на задоволството од работните аспекти и на вкупното работно задоволство само делумно се потврди.

До многу слични резултати на овие дошле и Сарџоска и Блажевска-Стоилковска (2009) во нивното истражување од каде утврдиле дека осумте извори на работна оптовареност (тежина на работата; интерперсонални релации; баланс работа-личен живот; признание на работата; стил на управување; лична одговорност; организација на работата; можност за професионален развој) претставуваат значајни предиктори на следниве аспекти на работното задоволство: задоволство од организацијата, контролата, планирањето и информирањето за работата; задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работата; задоволство од платата; задоволство од стилот на раководење; задоволство од работата на раководството за развивање на организацијата и за добар квалитет.

Во слично истражување Dogan (2009) заклучил дека осумте варијабли: менаџментскиот стил на раководење; нивото на јасност на улогата; здравствените придобивки; автономијата при работењето; партиципацијата во процесот на донесување одлуки; вклученоста во работата; обуката и едукативните средства и можности; интерперсоналните односи со соработниците, се главни детерминанти на задоволството од работата, од каде што менаџментскиот стил на раководителот имал најголем ефект врз работното задоволство.

Резултатите од спроведените анализи покажаа дека субскалата можност за професионален развој, како извор на оптовареност, има најголема релијабилност. Како таква, корелира со најголем број на аспекти на работното задоволство (задоволство од работата во целина, задоволство од можноста за унапредување на квалификациите и само-реализацијата на работа, задоволство од платата и задоволство од хигиената и безбедноста на работното место) и се јавува како единствен значаен предиктор на истите претходно наведени аспекти на работното задоволство и на вкупното работно задоволство.

Од извршената корелационо-регресивна анализа може да се донесе заклучок дека постои значајна меѓусебна интеракција на работната оптовареност (и неговите извори) и работното задоволство (и неговите аспекти) која е од взаемен интерес дополнително да се истражува од една страна, за да се добие појасен увид во реалната работна состојба на вработените и од друга страна, со цел да се унапреди

благосостојбата, квалитетот на работниот живот, продуктивноста на вработените, а со тоа и профитабилноста на организацијата.

4.1. Недостатоци на истражувањето

Како секое емпириско истражување, така и ова има свои ограничувања. Прво, при оценувањето на релијабилноста на применетите тестови и нивните субскали, на овој примерок на испитаници, беа добиени ниски и неприфатливи коефициенти на интерна корелација за пет од осумте субскали од тестот за работна оптовареност. Поточно, тежината на работата, меѓусебните односи, балансот работа-личен живот, признанијата на работата и организацијата на работата како извори на работна оптовареност, пројавија ниска релијабилност што ги доведува до прашање добиените резултати од понатамошните анализи кои ќе се разгледуваат со доза на недоверливост и претпазливост. Како можна причина за ниската релијабилност кај овие субскали можеби е недоволното разбирање на ајтемите од страна на испитаниците или несоодветноста на овие субскали за ваквиот вид на работници, а од друга страна можно е и механичко заокружување на одговорите, меѓутоа ова останува на ниво на претпоставка.

Второ, во примерокот на истражувањето беа опфатени само лица вработени во производните оддели на металопреработувачките организации што само по себе ја ограничува генерализацијата на добиените резултати. Со вклучување на испитаници вработени во останатите оддели на организациите како и од други металопреработувачки организации од останатите општини од државата, би се добила појасна и покомплетна слика за проблемот кој беше цел на истражувањето. Но, можноста за формирање и спроведување на таков примерок би бил невозможен за ограничен временски период и од страна на еден истражувач.

Трето, истражувањето беше спроведено кај лица вработени во металопреработувачката индустрија што може да влијае врз генерализацијата на резултатите врз лица кои работат во останатите индустрии.

Четврто, како ограничување на истражувањето може да се наведе и релативно малиот примерок ($N=210$) врз кој се базирани резултатите, кога ќе се земе во предвид бројот на лицата кои работат во металопреработувачката индустрија. Како петто ограничување може да се напомене начинот на формирањето на примерокот. Поточно, идеален начин за формирање на примерокот би бил стратификуван и случаен (рандом) бидејќи на ваков начин би се минимизирале грешките при правењето на примерокот и би се осигурала екстерна валидност на добиените резултати. Ваквиот начин на формирање на примерок во ова истражување не е невозможен но е многу тежок за изведување.

4.2. Сугестии за понатамошни истражувања

Големиот број на индикатори на работната оптовареност и аспектите на работното задоволство кои стапуваат во меѓусебна интеракција, поставуваат и големи барања и предизвици за понатамошни истражувања.

Поради делумното потврдување на хипотезите пожелно и од големо значење би било повторување и проширување на истражувањето по одреден временски период, особено поради економската криза, како би се добила појасна слика за работната оптовареност и работната сатисфакција кај вработените во текот и по економската криза во која се наоѓаат металопреработувачките организации. Во најдобар случај, лонгитудиналната студија би помогнала да се разјасни како односот меѓу различните индикатори на работната оптовареност и аспектите на задоволството од работата се менува со текот на времето. Потоа, зголемувањето и проширувањето на примерокот врз кој се врши истражувањето би овозможил поголема релијабилност на применетите тестови, а со тоа и на добиените податоци кои би дале појасен увид во моменталната состојба кај пошироката популација (од кој што е извлечен примерокот). Исто така, поради специфичноста на работата, добро би било во понатамошните истражувања да се испита и придонесот на ротирачките работни смени како

дополнителен извор (варијабла) на работната оптовареност и на работното не/задоволство. Понатаму, како дополнителна контролирана варијабла би можело да се земе и работниот стаж на испитаниците бидејќи литературата покажува дека постои поврзаност помеѓу него и работната оптовареност како и работното задоволство.

За да се дојде до обострани придобивки од работењето и да се подобри работната клима, а со тоа организациите да станат попривлечни за западните бизнис инвеститори, пожелно би било да се организира обука на менаџерите за соодветен третман на подредените и за правење на програми за нивно стимулирање при работењето. Посебно, менаџерите би можеле да ги истражат клучните детерминанти на работното задоволство во нивните организации бидејќи тие можат да се разликуваат од организација до организација. Исто така, пожелно и од голема корист би било организирањето на обуки за вработените со цел зголемување на работните вештини и на квалификациите и за нивно оспособување за работа на повеќе работни места со што би се намалила монотонијата и би се зголемил предизвикот кај нив. Литературата покажува дека особена придобивка од обуката вработените би имале доколку раководителите би им ги ротирале работните места особено поради тешките работни услови под кои работат металопреработувачките работници. Самото ротирање на работните места би овозможило ниедно лице да не биде подолго време изложено на високи нивоа на работна оптовареност односно на нејзините извори.

5. РЕЗИМЕ

Предмет на овој труд е поврзаноста на работното задоволство со одредени индикатори на работната оптовареност како и предикција на работната сатисфакција врз база на изворите на работната оптовареност.

Во истражувањето се вклучени 210 испитаници, лица вработени во металопреработувачката индустрија во три фабрики во Тетово и Скопје. Врз овој примерок се применети два прашалника и тоа Куперов прашалник за работна оптовареност составен од 40 искази на 8 индикатори и прашалникот за задоволство од работата на Русинова, Петров и Жилова сочинет од 55 искази за девет потскали. При спроведеното тестирање за интерна корелација на Куперовиот прашалник за работна оптовареност пет од неговите субскали пројавија ниска и неприфатлива релијабилност. Анализите се насочени кон истражување на постулираната негативна поврзаност меѓу изворите на работната оптовареност и аспектите на работното задоволство, од една страна, како и кон објаснување значајни пропорции од варијансата во скоровите на субскалите на работното задоволство од страна на индикаторите на работната оптовареност, од друга страна. Резултатите од корелационо-регресивната анализа потврдија значајна меѓусебна интеракција на работното задоволство и работната оптовареност преку делумно потврдување на хипотезите што претставува делумна основа и предуслов за понатамошни истражувања со цел да се добие поквалитетен работен живот и посрекен работник, а со тоа и попрофитабилна организација.

Клучни зборови: работна оптовареност, извори на работна оптовареност, работно задоволство, аспекти на работното задоволство, поврзаност, предикција.

6. ЛИТЕРАТУРА

Antoniou, G. A. S. & Cooper, C. L. (2005). *Research companion to organizational health psychology. New horizon in menagemenet*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Arnetz, B. B. & Ekman, R. (2006). *Stress in health and disease*. Weinheim: WILEY-VCH Verlag GmbH & Co.

Austin, D. M. (2011). Management strategies to increase employee job satisfaction. Info Burrel, Busines & Money. <http://www.infoburrel.com/management-strategies-to-increase-employee-job-satisfaction> (посетена на 18.12.2012).

Bailyn, L., Drago, R. & Kochan, T. A. (2001). Interacting work and family life: A holistic approach. Mit, Sloan School of management. <http://web.mit.edu/workplacecenter/docs/workfamily/pdf>. (посетена на 16.03.2012)

Bamber, M. R. (2006). *CBT for occupational stress in health professionals: introducing a schema-focused approach*. New York: Routledge, Taylor & Francis Group.

Bokti, L. M. & Talib, M. A. (2009). A preliminary study on occupational stress and job satisfaction among Male Naval personel at a Naval Base in Lumuth, Malasia. *The Journal of Internationale Social Research*, 2 (9), 300-307.

Borkovski, N. (2011). *Organizational behavior in health care*. Second edition. London: Jones and Bartlett Publishers.

Brewer, E. & McMahan-Landers, J. (2003). The relationship between job stress and job satisfaction among industrial and tehcnical educators. Ed . Thomas R. Dobbins. *Journal of Career and Technical Education*, 20(1), 1-6. <http://scholar.lib.vt.edu/ejournals/JCTE/V20N1/pdf/brewer/pdf>. (посетена на 23.01. 2013)

Brough, P. & Pears, J. (2008). Evaluating the influence of the type of social support on job satisfactionand work related psychological well-being. *International Journal of Organizational Behavior*, 8(2), 472-485.

Bull, I. H. F. (2005). The relationship between job satisfaction and organizational commitment among high school teachers in disadvantaged areas in the Western Cape. <http://etd.umc.ac.za/usrfiles/modules/etd/docs/etd-init-5116-1174550258.pdf>. (посетена на 24.11.2012)

Caplan, R. D. (1987). Person-Environment Fit theory and organizations: Commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. *Journal of Vocational Behaviour*, 31, 248-267.

Cartwright, S. & Cooper, C. L. (1997). *Managing workplace stress*. London: Sage Publication.

Cartwright, S. & Cooper, C. L. (1997). *The Oxford handbook of organizational well-being*. New York: Oxford University Press.

Ценова, Б. (2006). Организациони корелати на burnout. Зборник материјали од тркалезна маса. Психолошки аспекти на условите за работа во организациите, 27 октомври 2005. Софија : Темпрора.ЕООД.

Cope, C. M. (2003). Occupational stress, strain and coping in a professional accounting organization. <http://http://uir.unisa.ac.za/bitstream/10500/2186/2/00THESIS.pdf>. (посетена на 23. 01.2013)

Cooper, C. L. (1987). The experience and management of stress: Job and organizational determinants. *Journal of Occupational Psychology*, 49, 11-28.

Cooper, C. L. (1998). *Theories of organizational stress*. New York: Oxford University Press.

Cooper, Cary L., Philip J. Dewe, Michael P. O'Driscoll. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research and applications*. London: Sage Publications.

Cooper, C. L., Rout, V. & Faragher, B. (1989). Mental health, job satisfaction and job stress among general practitioners. *Medical Journal*, 298, 366-370.

Clark, A. E. (2001). What really matters in a job? Hedonic measurement using quit data. *Labour Economics*, Volume 8, 223-242.

Clark, S. R. & Cooper, C. L. (2004). *Managing the risk of work place stress*. London: Routledge, Taylor & Francis Group.

De Jonge, J., Dolard, M. F., Dorman, C., Le Blanc, P. M. & Houtman, J. L. D. (2000). The Demand-Control Model: Specific demands, specific controls, and well-defined groups. *International Journal of Stress Management*, 7(4), 269-287.

De Nobile, J. J. & McCormic, J. (2005). Job satisfaction and occupational stress in catholic primary school. A paper presented at the Annual Conference of the Australian Association for Research in Education, Sydney. <http://publications.aare.edu.au/05pap/den05203.pdf>. (посетена на 04.03.2013)

Diaz-Serrano, L. & Gabriel Viera, L. A. (2005). Low pay, higher pay and job satisfaction within the European Union: Empirical evidence from fourteen countries. *Institute for the study of labour (IZA) Discussion Papers*, 1558, 1-25.

Dogan, H. (2009). A comparative study for employee job satisfaction in Aydin Municipality and Nazilli Municipality. *Ege Academic Review*, 9(2), 423-433.

Dolan, S. L. (2007). *Stress, self-esteem, health and work*. New York: Palgrave MacMillan, 2007.

Edwards, Jeffrey R., Robert D. Caplan, R. Van Harrison, R. (1998). Person-Environment Fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. Ed. Cooper, Cary L. *Theories of organizational stress*. New York: Oxford University Press.

Edwards, J. R. & Cooper, C. L. (1990). The Person-Environment Fit approach to stress: Recurring problems and some suggested solutions. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 293-307.

Ercutly, H. V. & Chafra, J. (2006). Relationship between leadership power bases and job stress of subordinates: example from boutique hotels. *Management Research News*, 29(5), 285-297.

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2007). Measuring job satisfaction in surveys-comparative analytical report. <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0608TR01.pdf> (посетена на 12.07.2011)

Fletcher, B. J. & Payne, R. L. (1980). Stress and work: A review and a theoretical framework. Part1. *Personel Review*, 9(2), 1-20.

Goel, A., Sharma, P. & Sharma, A. (2012). Improving job satisfaction: an HR strategy". EXCEL. *International Journal of Multydisciplinary Management Studies*. <http://renithresearch.org.in> (посетена на 18.12.2012)

Gyekyl, S. A. (2005). Workers perceptions of workplace safety and job satisfaction. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 11(3), 291-302.

Hart, P. M. & Cooper, C. L. (2001). Occupational stress: Toward a more integrated framework. Ed. Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K. & Viswesvaran, C. *Handbook of industrial, work and organizational psychology*. Vol 2: Personel psychology. London: Sage Publication.

Hill, B. (2011). What are the factors affecting job satisfaction? http://smallbusines.ehnor.com/factors_affecting_job_satisfaction.20114.html (посетена на 18.03.2012).

Hoffman, S. (2007). *Classical motivation theories- similarities and differences between them*. Norderstedt: Grin Verlag.

Jacson, S. E. (1989). Does job control control job stress? Ed. Sauter, S. L., Hurrell, J. J. & Cooper, C. L. *Job control and worker health*. New York: John Wileg & Sons.

Jang, J. (2008). The impact of career motivation and polychronicityon job satisfaction and turnover intention among hotel industry employees. *Dis*. Universiti of Nort Texas: ProQuest.

Janssen, P. M., Bakker, A. B. & de Jong, A. (2001). A test and refinement of the Demand-Control-Support Model in the construction industry. *International Journal of Stress Management*, 8(4), 315-332.

- Jain, N. K. (2005). *Organizational behavior*. Vol. 2. New Delhi: Atlantic Publishers.
- Judge, T. A. & Klinger, R. (2008). Job satisfaction: subjective well-being at work. Ed. Eid, M., Larsen, R. J. *The science of subjective well-being*. New York: The Guilford Press.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implication for job redesign. *Admin Science Q.* Vol. 2, 285-308.
- Kendall, Ph. D. E., Murphy, P., O'Neill, V. & Bursnall, S. (2002). Occupational stress: Factors that contribute to its occurrence and effective management. A report to the workers compensation and rehabilitation commission. <http://www.mentalhealthpromotion.net/resources/occupational-stress-factors-that-contribute-to-its-occurrence-and-effective-management.pdf>. (посетена на 04.03.2013)
- Kostaes, V. D. (2009). Job level changes and wage growth. *International Journal of Manpower*, 30(3), 269-284.
- Landy, F. J. & Conte, J. M. (2009). *Work in 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology*. 3rd ed. California: Wiley- Blackwell Publishing.
- Leka, S., Griffiths, A. & Cox, T. (2004). Work organization and stress. Sistematic problem approaches for employers, managers and Trade union representatives. http://www.who.int/occupational_health/publications/en/oehestress.pdf. (посетена на 02.06.2012)
- Lok, P. & Crawford, J. (2004). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment: A cross-national comparison. *Journal of Management Development*, 23(4), 321-338.
- Luthans, F. (1998). *Organizational behavior*. 8th ed. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- MacDermid, S. M. & Harvey, A. (2006). The work-family conflict constructs. Ed. Pit-Catsouphe, Marcie, Elen Ernest Kossek, Stephen A. Sweet. *Work and family handbook: multy-disciplinary perspectives methods and approaches*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Maher, E. (2002). Overcoming controllable and uncontrollable work difficulties : Change environment or self? Diss. <http://www.deakin.edu.au/research/acqo/publications/.../thesis=maher-l-2.doc>. (посетена на 12.04.2012).

Malhotra, S. & Chadha, O. (2011). Stress in content of job satisfaction: An empirical study of BPO sector". *International Journal of Research in IT & Management*, 2(1), 24-38.

McCoy, J. M. & Ewans, G. M. (2005). Physical work environment. Ed. Barling, J., Kelloway, E.K & Frone, M. R. *Handbook of work stress*. London: Sage Publication.

Митевски, Б. (2012). Рецесијата ќе удри врз индустријата. <<http://www.money/mnogoo.mk/mk/articles/vesti/recesijata-kie-udri-vrz-industrijata>>. (посетена на 03.02.2013).

Nayak, J. (2008). Factors influencing stress and coping strategies among the degree college teachers of Dharwad City, Karnataka. Master. <<http://etd.uasd.edu/abst/th9658.pdf>. (посетена на 24.04.2012)

Nelson, D. L. & Campbell, J. Q. (2012). *Organizational behavior: science, the real world and you*. 8th ed. USA: South-WesternGengage Learning.

Newsham, G., Brand, J., Donnelly, C., Veitch, J. Ares, M. & Charles, K. (2009). Linking indoor environment conditions to job satisfaction: A field study. *Building- research &Information*, 37(2),129-147.

Nguyen, A. N., Taylor, J. & Bradlly, S. (2003). Relative pay and job satisfaction: Some new evidence. *MRPA Paper*, 1382(07), 123-133.

Николовски, Томе. *Психологија на трудот*. (2000, 2005). Универзитет Св. Кирил и Методиј. Скопје: Филозофски Факултет.

NIOSH. (1999). Stress at work. *U.S. National Institute for Occupational Safety and Health. DHHS (NIOSH)*. Publication Number 99-101.

Nwosu, M. K. (2006). *Relationship between nurse assistants' job satisfaction and perception of care*. Diss. USA: Walden University.

Omolayo, B. (2007). Effect of leadership style on job related tension and psychological sense of community in work organization: A case study of four organizations in Lagos State, Nigeria. *Bangladesh e-Journal of Sociology*, 4(2), 30-37. <http://www.bangladeshsociology.org/Effect-of-leadership-style4.2.pdf>. (посетена на 02.02.2013)

Perker, D. F. & De Cottis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behavior and Human performance*, 32, 160-177.

Pawar, A. A. & Rathod, J. (2007). Occupational stress in Naval personnel. *Military Journal of Armed Forces India*, 63(2), 154-166.

Pflanz, S. E., Ogle, A. D. (2006). Job stress, depression, work performance and perception of supervisions in Military personel. *Military Medicine*, 171(9), 861-865.

Pisaniello, S. L. (2010). Emotion labour, emotion work and occupational strain in nurses. <http://digital.library.adelaide.edu.au/dspace/bitstream/2440/62333/1/orwhole.pdf>. (посетена на 26.04.2012)

Rafferty, A. E. & Griffing, M. A. (2009). Job satisfaction in organizational research. Ed. Buchanan, David A., Alan Bryman. *The sage handbook of organizational research methods*. London: Sage Publications.

Ray, E. B. & Miller, K. J. (1994). Social support, home-work stress and burnout : Who can help"? *Journal of Applied Behavioral Science*, 30(3), 357-373.

Ruth, N. (2012). 10 strategies to increase your job satisfaction. <http://www.mycvandme.co.uk/bloc/10-strategies-to-increase-your-job-satisfaction.html>. (посетена на 10. 12. 2012)

Saif, S. K., Nawaz, A., Ian, F. A. & Khan, M. I. (2012). Synthesizing the theories of job satisfaction across the cultural attitudinal dimentions. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 1382-1396.

Сарџоска, Е. И Блажевска-Стоилковска, Б. (2009). Задоволство од работата и извори на работната оптовареност. Скопје: Годишен Збирник на Филозофскиот Факултет. Книга 62, 143-154.

Scott, C. J. (2009). *Optimal stress: Living in your best stress zone*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Scwang, S. & Murray, J. (2005). Does occupational stress really matter? A study of psychological climate and stress on job satisfaction in Thailand. Ed. Proceedings of the 19th Australian and New Zeland Academy of Management (ANZAM) conference. <http://www.sjweh.fi/download.php?abstract-id=2291&file-nro>. (посетена на 29.11.2012)

Sempene, M., Reiger, H. & Roodt, G. (2002). Job satisfaction in relation to organizational culture. *South African Journal of Industrial psychology*, 28(2), 23-30.

Sharrad, H. E. (1992). Feeling the strain: Job stress and satisfaction of direct-care staff in the mental handicap service. *The British Journal of Mental Subnormality*, 58(74), 32-38.

Shonhee, K. (2002). Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership. *Public Administration Review*, 62(2), 231-241.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*. London: Sage Publications.

Spector, P. E. & Jex, J. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative work-scale inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356-367.

Stamps, P. L. (1997). *Nurses and work satisfaction: An index for measurement*. 2nd ed. Chicago: Health Administration Press.

Sullivan, S. E. & Bhagat, R. S. (1992). Organizational stress, job satisfaction and job performance: Where do we go from here? *Journal of Management*, 18(2), 353-374.

Sutherland, V. J. & Cooper, C. L. (2006). *Strategic stress management: An organizational approach*. New York: Palgrave Publishers.

Štajnberg J. & Čizmič, S. (1991). *Psihologija I savremena tehnika*. Beograd: Zavod za udzbenike I nastavna sredstva.

Taris, T. W. & Kompier, M. A. J. (2005). Job demands, job control, strain and learning behavior: review and research agenda. Ed. Antoniou, A. S. G. & Cooper, C. L. *Research companion to organizational health psychology*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Thomas, K. W. (2002). *Intrinsic motivation at work, building energy and commitment*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Van Der Vliet, C. & Hellgren, J. (2002). Performance, decision latitude and health in the modern working life. SALISA-Joint Programme for working life research in Europe. The National Institute for Working Life and the Swedish Trade Union in Co-operation, Report No3, 1-42.

Vidal, M. (2007). Lean production worker empowerment and job satisfaction: A qualitative analysis and critique. *Critical Sociology*, 33,247-278.

Vokič, N. P. & Bogdanič, A. (2007). Industrial differences and occupational stress perceived: A Croatian survey. Zagreb: Faculty of Economics and Business. Working Paper Series, No 07-05, 1-15. <http://www.efzg-hr/wsp>. (posetena na 22.01.2013)

Waskieviz, S. P. (1999). *Variables that contribute to job satisfaction of secondary school assistant principal*. Diss. Blacksburg: faculty of the Virginia Polytechnic Institute. <http://citeseerx.ist.psu.edu>. (posetena na 23.04.2012)

Weinberg, A., Cooper, C. L. & Sutherland, V. J. (2010). *Organizational stress management: A strategic approach*. New York: Palgrave MacMillan.

Winefield, A. H., Boyd, C., Seabel, J. & Pignata, S. (2008). *Job stress in university staff*. An Australian research study. Sidney: Australian Academic Press.

World Steel Association. (2008). Working in the steel industry. Fact Sheet Employment. <http://www.worldsteel.org/dms/internetDocumentList/fact-sheets/fact-sheet-employment/documentfact-sheet-employment.pdf>. (posetena na 23.11.2012)

Yadav, K. P. (1999). *International encyclopedia of educational planning and development*.
Vol.4. New Delhi: Sarup & Sons.

7.ПРИЛОЗИ

Прилог Бр 1: Прашалник за извори на напрегнатост во работата

Прилог Бр 2: Прашалник за задоволство од посебни работни аспекти

ПРАШАЛНИК

ИЗВОРИ НА НАПРЕГНАТОСТ ВО РАБОТАТА

Постојат многу потенцијални извори на напрегнатост кои од различни личности се перцепираат на различен начин.

Подолу се наброени некои од нив. Од Вас се бара да определите во колкав степен секој еден влијае на Вас.

Ве молиме одговорете со заокружување на соодветниот број од предложената скала:

Сигурно не е извор	-1
Често не е извор	-2
Обично не е извор	-3
Обично е извор	-4
Често е извор	-5
Постојано е извор	-6

1. Начинот на оценување на Вашата работа

1 2 3 4 5 6
2. Преоптовареноста со работа

1 2 3 4 5 6
3. Неопходноста да извршувате работа под нивото на Вашата компетентност

1 2 3 4 5 6
4. Недоволната поддршка од раководството

1 2 3 4 5 6
5. Комуникацијата на работното место

1 2 3 4 5 6
6. Неможноста да се отргнете од работата кога сте дури и дома

1 2 3 4 5 6
7. Неопходноста да бидете во чекор со новите технологии,

<u>техники, идеји и т.н.</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
8. <u>Недоволно можности за квалификација и обука</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
9. <u>Преоптовареност со задолженија неповрзани со задолженијата на работното место</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
10. <u>Отсуство на социјална поддршка од колегите</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
11. <u>Односот на сопругата/от кон Вашата работа и кариера</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
12. <u>Нелимитираното работно време</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
13. <u>Несоодветност меѓу наметнатите задачи со барањата на работата</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
14. <u>Прикриената дискриминација и протекциите</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
15. <u>Чувство на изолираност</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
16. <u>Отсуство на строгост од страна на раководството</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
17. <u>Барањата на работа на сметка на семејството</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
18. <u>Систематско Ваше потценување</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
19. <u>Неопходноста да се прифатат ризиците</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
20. <u>Отсуство на повратна врска при исполнување на работата</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
21. <u>Честите службени патувања</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
22. <u>Тоа што Вас ве гледаат само како една “завртка (штраф) од машината</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
23. <u>Отсутноста на перспективи за унапредување</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
24. <u>Отсутноста на емоционална поддршка надвор од работата</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
25. <u>Условите во работната средина (безбедност и хигиена)</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
26. <u>Честите промени на работните барања</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
27. <u>Неопходноста постојано да бидете набљудувани и да сте на располагање</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
28. <u>Материјални потешкотии</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
29. <u>Неможноста да учествувате во решенијата поврзани со Вашата работа</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
30. <u>Живеење со партнер кој гради кариера</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
31. <u>Справување со нејасни, двосмислени или деликатни ситуации</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
32. <u>Стравување од санкции (на пр. отпуштање или казна)</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
33. <u>Неможност за напредување во кариерата</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
34. <u>Психичката клима на работното место</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>

35. <u>Неопходноста да преземете важни решенија</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
36. <u>Негативни последици поради можни грешки</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
37. <u>Можности за личен развој</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
38. <u>Отсуство на стабилност и сигурност на работата</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
39. <u>Противречноста меѓу желбата за професионален развој</u> <u>и личниот живот</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>
40. <u>Несоодветност меѓу работата и примањата</u>	<u>1 2 3 4 5 6</u>

Прашалник

Подолу се прикажани тврдења, што се однесуваат на карактеристиките на работата од кои вработениот може да биде задоволен или делумно задоволен. Испитувањето е анонимно. Нема точни и неточни одговори. Потрудете се што е можно пореално да го изразите Вашиот однос кон наведените карактеристики на Вашата работа.

Ве молиме, проценете го степенот на Вашето задоволство од соодветната карактеристика со заокружување на бројот кој што одговара на Вашата оцена.

Степен на оцената:

1 – потполно незадоволен

2 – делумно незадоволен

3 – делумно задоволен

4 – потполно задоволен

Тврдења

Колку сте задоволни од:

1. Вашата работа во целина _____ 1 2 3 4
2. Организацијата на работата _____ 1 2 3 4
3. Начинот на кој Ви се поставуваат задачите _____ 1 2 3 4
4. Редот и правилата утврдени во организацијата _____ 1 2 3 4
5. Можностите за зголемување на Вашата квалификација _____ 1 2 3 4
6. Начинот на кој се спроведува контролата во извршувањето на
Вашата работа _____ 1 2 3 4
7. Плаќањето на Вашиот труд _____ 1 2 3 4
8. Врската помеѓу наградувањето и резултатите што ги постигнувате
во Вашата работа _____ 1 2 3 4
9. Начинот на кој се стимулира Вашиот придонес во работата _____ 1 2 3 4
10. Правичноста при казнување поради грешки _____ 1 2 3 4
11. Можноста за балансирање помеѓу барањата на работата, семејните и
личните задолженија _____ 1 2 3 4

12. Мерките за безбедност на работното место _____ 1 2 3 4
 13. Оцените што ги дава раководството за Вашата работа _____ 1 2 3 4
 14. Чистотата и хигиената на работното место _____ 1 2 3 4
 15. Можностите за целосен развој и реализација во работата _____ 1 2 3 4
 16. Целосноста на информацијата што ја добивате за да ја извршувате добро
Вашата работа _____ 1 2 3 4
 17. Техничката опрема со која работите _____ 1 2 3 4
 18. Можноста да го одржувате ритамот на работа и одмор _____ 1 2 3 4
 19. Можноста да учествувате во донесувањето важни одлуки за Вашата
работа _____ 1 2 3 4
 20. Условите на работното место _____ 1 2 3 4
 21. Стилот на раководење на вашиот претпоставен _____ 1 2 3 4
 22. Работата на администрацијата во организацијата _____ 1 2 3 4
 23. Можноста да си ги предвидите идните перспектививо
организацијата _____ 1 2 3 4
 24. Меѓучовечките односи на работното место _____ 1 2 3 4
 25. Односите со колегите _____ 1 2 3 4
 26. Односите со администрацијата _____ 1 2 3 4
 27. Односите со непосредниот раководител _____ 1 2 3 4
- Колку сте задоволни од тоа, што:**
28. Не Ви се поставуваат поголеми барања од оние што можете да ги
исполните _____ 1 2 3 4
 29. Нема штетни влијанија – хемиски, физички материини, прашина _____ 1 2 3 4
 30. Бучавата на работното место е во границите на нормалата _____ 1 2 3 4
 31. Хигиенските стандарди се исполнуваат _____ 1 2 3 4
 32. Постои взаемно помагање помеѓу Вас и Вашите колеги _____ 1 2 3 4
 33. Пројавените конфликти брзо се разрешуваат _____ 1 2 3 4
 34. Вашиот непосреден раководител е правичен во однесувањето кон
подредените и не применува двојни стандарди кон нив _____ 1 2 3 4
 35. Односите помеѓу службениците и раководството се добри _____ 1 2 3 4
 36. Во организацијата се посветува внимание на приговори те на луѓето за
отсуство на ред во работата _____ 1 2 3 4
 37. Им се посветува внимание на предлозите за подобрување на работата _____ 1 2 3 4
 38. Раководството добро ја организира работата _____ 1 2 3 4

39. Промените во организацијата грижливо се подготвуваат и не одат на
штета на вработените во неа _____ 1 2 3 4
41. Во работата на раководството во организацијата постои усогласеност на
различни нивоа _____ 1 2 3 4
42. Раководството го поттикнува професионалниот развој на
службениците _____ 1 2 3 4
42. Во организацијата добро е развиена тимската работа _____ 1 2 3 4
43. Точно се запазени правилата и работните норми _____ 1 2 3 4
44. Раководството се стреми кон целосен развој на организацијата _____ 1 2 3 4
45. Квалитетот на работата не се извршува на сметкана роковите и
профитот _____ 1 2 3 4
46. На Вашето работно место има расфрлување со материјали и време _____ 1 2 3 4
47. Платите се приближно во рамките на другите слични претпријатија _____ 1 2 3 4
48. Во организацијата се работи складно и без поголеми напрегања _____ 1 2 3 4
49. Во организацијата во прв план е профитот, а не квалитетот _____ 1 2 3 4
50. Вие претставувате дел од колективот на организацијата _____ 1 2 3 4
51. Работата во организацијата Ви е сигурна _____ 1 2 3 4
52. Дисциплината во организацијата Ви е релативно добра _____ 1 2 3 4
53. Раководството има согледувања и планови за идниот развој и
перспективите на организацијата _____ 1 2 3 4
54. Луѓето на раководните позиции во организацијата се чувствуваат
лојални и приврзани кон организацијата _____ 1 2 3 4
55. Луѓето на раководните места во Вашата организација не мислат само на
личната корист туку и на своите подредени _____ 1 2 3 4

Пол..... Возраст..... Образование

Професија

ВИ БЛАГОДАРИМЕ ЗА СОРАБОТКАТА!