

**Suzana Pervan**

Srednja škola dr. fra Slavka Barbarića u Čitluku

suzana.pervan@gmail.com

## **STRES NA RADU KOD ZDRAVSTVENIH DJELATNIKA**

**Primljen:** 31. srpnja 2022.

**Prihvaćen:** 23. prosinca 2022.

<https://doi.org/10.46458/27121097.2022.28.170>

### **Pregledni rad**

#### **Sažetak**

*Osnovni cilj ovog rada je spoznati koji su najčešći organizacijski stresori kod zdravstvenih djelatnika i utvrditi njihov intenzitet, odnosno utvrditi koji se organizacijski stresori prema provedenim istraživanjima ističu kao najviše stresni, a koji se, s druge strane, izdvajaju kao najmanje stresni, a potom utvrditi i razlike u intenzitetu doživljaja stresa u odnosu na njihova sociodemografska obilježja.*

*Istraživanje je obuhvatilo zdravstvene djelatnike, budući da je pojava stresa na radu, zbog prirode samog posla, posebice izražena upravo kod zaposlenika u toj djelatnosti (zaštita zdravlja i ljudskih života). Istu situaciju različiti pojedinci neće doživljavati jednako stresnom. Dakle, ista situacija, akcija ili zbivanje jednom zaposleniku može izazivati negativan stres, a kod nekog drugog zaposlenika može biti percipirana kao pozitivan poticaj. Upravljanje stresom na radu moguće je promatrati sa stajališta zaposlenika - na individualnoj razini, ali i sa stajališta menadžmenta - na razini organizacije. Osim što ostavlja posljedice na samog zaposlenika, stres na radu ostavlja izuzetno bitne posljedice i na samu organizaciju, kao što su: problem procesa organiziranja te povećanih troškova, zbog čega se upravljanje stresom izdvaja kao jedna od bitnih vještina menadžera.*

*Najčešći stresori kod ispitanika izabranih zdravstvenih ustanova obuhvaćaju stresne čimbenike iz skupine Organizacija radnog mjesta i financijska pitanja, a potom iz skupine Profesionalni i intelektualni zahtjevi posla. Najmanje stresni organizacijski čimbenici pripadaju skupini Sukob i komunikacije na poslu.*

*Rezultati istraživanja o intenzitetu doživljaja organizacijskih stresora s obzirom na sociodemografska obilježja ispitanika (osim prema jednom izabranom istraživanju) pokazuju da zdravstveni djelatnici neovisno o dobi, stupnju obrazovanja i*

*duljini radnog staža jednako doživljavaju stresne situacije na radnom mjestu. Sva izabrana istraživanja su pokazala da prema obilježju spola ne postoje razlike u situacijama i događajima na radnom mjestu koje doprinose razvoju stresa.*

**Ključne riječi:** *stres na radnom mjestu, organizacijski stresori, zdravstveni djelatnici*

**JEL:** D23, O15

## 1. UVOD

U sve dinamičnijoj poslovnoj okolini pojava stresa na poslu negativno utječe na životne i na radne uvjete zaposlenika te u konačnici može dovesti do napuštanja postojećeg posla. Pristup istraživanju utjecaja stresora moguć je ne samo sa stajališta menadžmenta organizacijskog ponašanja, odnosno vođenja i upravljanja ljudskim potencijalima, nego i interdisciplinarnim promatranjem sa stajališta socijalne, radne i edukacijske psihologije, sociologije, antropologije, fiziologije, biomedicinskih znanosti, sigurnosti, zaštite na radu i drugih znanosti.

Visoko stresnim zanimanjima koje imaju veću podložnost negativnim posljedicama stresa ubrajaju se zanimanja: zdravstveni djelatnici, nastavnici, socijalni radnici, djelatnici u pozivnim centrima, zatvorski čuvari (Johnson, S. et al., 2005).

Među svim zdravstvenim djelatnicima medicinske sestre doživljavaju jači stres na poslu, ali i u odnosu na mnoge druge profesije. U istraživanju intenziteta profesionalnog stresa između šest različitih profesija (fizičari, inženjeri, agenti osiguravajućih društava, pravnici, medicinske sestre i učitelji/nastavnici), Chan i suradnici su utvrdili da je ukupna razina profesionalnog stresa u medicinskim sestara viša u odnosu na prosjek jačine stresa u svih šest profesija zajedno (Chan K. B. et al., 2000, citirano prema Tucak Junaković et al., 2019, 158).

Stres na radnom mjestu može eskalirati do sindroma *burnout* - sindroma sagorijevanja ili izgaranja na poslu koji ima važne posljedice, ne samo individualno na zaposlenike, nego i na cijelu organizaciju. Na individualnoj razini, sa stajališta zaposlenika, stres na radu se uočava na temelju fizičkih, psiholoških i bihevioralnih posljedica na zaposlenika. S druge strane, stres na radu ostavlja izuzetno bitne posljedice i na samu organizaciju, kao što su: problem procesa organiziranja, zatim uspješnosti organizacije te povećanih troškova, zbog čega se upravljanje stresom izdvaja kao jedna od bitnih vještina menadžera.

Problem istraživanja u ovom radu je spoznati koji su najčešći organizacijski stresori kod zdravstvenih djelatnika i utvrditi kakav je njihov intenzitet, odnosno koji se organizacijski stresori prema provedenim sekundarnim istraživanjima ističu

kao najviše stresni, a s druge strane koji se izdvajaju kao najmanje stresni za zdravstvene djelatnike.

Pitanje uzroka nastanka organizacijskih stresora, njihova upravljanja i rješavanja aktualno je pitanje koje se može postaviti u svim organizacijama i u svim zemljama. Istraživanje je provedeno u zdravstvenom sektoru, budući da je navedena problematika posebice izražena zbog prirode posla, upravo kod zdravstvenih djelatnika.

Negativan učinak stresa na radu može imati sljedeće negativne posljedice za organizaciju: izgubljeni radni dani, tj. apsentizam, pojava nesreća na radu, povećana potreba za liječenjem, porast sukoba u organizaciji, smanjenje kreativnosti i inovativnosti, otežana prilagodba promjenama u poslovnom okruženju, loš radni učinak, smanjenje konkurentnosti organizacije, nezadovoljstvo klijenata, povećanje broja žalbi, a u konačnici i napuštanje posla i slično.

Upravljanje stresom na radu važno je kako bi se izbjegli potencijalni gore navedeni negativni učinci stresa. Cilj ovog rada je:

- utvrditi najučestalije, kako najviše stresne, tako i najmanje stresne organizacijske stresore (tj. izvore, uzroke stresa) kod zdravstvenih djelatnika,
- utvrditi razlike u organizacijskim stresorima s obzirom na sociodemografska obilježja djelatnika (spol, dob, pozicija u organizaciji, radni staž)
- utvrditi metode koje menadžment može koristiti za upravljanje stresom na radu.

Za potrebe ovog istraživanja korištene su opće znanstvene metode i tehnike istraživanja, kao što su: *metoda indukcije*, *metoda dedukcije*, *metoda analize*, *metoda sinteze*, *metoda konkretizacije*, *metoda klasifikacije* (npr. pri podjeli stresora na različite vrste), *metoda komparacije* (npr. pri uspoređivanju rezultata provedenih istraživanja stresa na radu kod zdravstvenih djelatnika te usporedbi rezultata razine, intenziteta doživljaja, stresa na radu kod zdravstvenih djelatnika prema pojedinim organizacijskim stresorima i sl.) te *analiza sadržaja*, istraživačka tehnika prikupljanja podataka usmjerena na proučavanje sadržaja tekstova objavljenih u udžbenicima, priručnicima, znanstvenim i stručnim člancima i online sadržaja, a koji se odnose na stres, organizacijske stresore i metode upravljanja stresom na radu.

## 2. POJAM STRESA

Proučavanje pojma stresa ima svoje polazište u mehanici pri čemu je stres označavao silu koja djeluje na neki materijal koji je pod opterećenjem (Havelka, M., 1998). S druge strane, u medicini je prva znanstvena istraživanja utjecaja stresa na organizam proveo Walter B. Cannon 30-ih godina 20. stoljeća. Pojam psihičkog stresa uveo je Richard Lazarus 40-ih godina 20. stoljeća i time postao tvorcem jedne od najpoznatijih teorija stresa današnjice. Istraživanja stresa u medicinskim znanostima popularizirao je fiziolog Hans Selye koji je 1936. godine stres definirao kao reakciju organizma na različite stresore, odnosno da je stres podražaj koji uzrokuje napetost, tj. poremećaj ravnoteže (Selye, 1936, 32).

Budući da pojam stresa može biti proučavan sa stajališta različitih znanosti, ne postoji jednoznačno određena definicija pojma stresa. Stres je engleska riječ koja označava muku, prisilu, nevolju ili pritisak, koji djeluje na neki materijal ili osobu. U psihologiji pod nazivom stres razumijevamo stanje koje nastaje kad su ljudi suočeni s događajima koje smatraju prijetećima za svoju dobrobit ili koji od njih traže ulaganje posebnih napora kako bi udovoljili zahtjevima koji se pred njih postavljaju (Šverko, B. et. al., 2001, 120).

U skladu s tim, često je upotrebljavano određenje pojma stres prema Wehrichu i Koontzu kao adaptivni odgovor koji vode osobne razlike i/ili psihološki procesi, odnosno, posljedica bilo kakve vanjske akcije, situacije ili zbivanja koji stavlja prekomjerni psihološki i/ili fizički zahtjev na određenu osobu (Wehrich, H., Koontz, H., 1994).

### 2.1. Stres na radnom mjestu ili profesionalni stres

Stres na radnom mjestu naziva se još i stres na poslu, stres na radu te profesionalni stres (engl. *occupational stress*). Sve dinamičnije poslovno okruženje i zahtjevi radnog mjesta često nisu usuglašeni s mogućnostima i potrebama zaposlenika što mnogima od njih izaziva negativan stres na radu.

U određivanju neke situacije ili događaja kao izvora stresa ključnu ulogu ima osobna percepcija, subjektivna procjena svakog pojedinca. Istu situaciju različiti pojedinci neće doživljavati jednako stresnom. Dakle, ista situacija, akcija ili zbivanje jednom zaposleniku može izazivati negativan stres, a kod nekog drugog zaposlenika može biti percipirana kao pozitivan poticaj.

Negativan stres proizvodi neposredne (direktne) i posredne (indirektne) troškove za organizaciju, što je prikazano na sljedećoj tablici.

**Tablica 1. Organizacijski troškovi stresa**

NEPOSREDNI TROŠKOVI	POSREDNI TROŠKOVI
<p><b>Sudjelovanje i članstvo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• apsentizam</li> <li>• zakašnjenja</li> <li>• štrajkovi i prekid rada</li> <li>• fluktuacije</li> </ul> <p><b>Uspješnost na radu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kvaliteta učinka</li> <li>• kvantiteta učinka</li> <li>• žalbe</li> <li>• nesreće</li> <li>• neplanirani zastoje i popravka strojeva</li> <li>• prevelika potrošnja materijala</li> <li>• smanjenje zaliha</li> <li>• dodijeljene nadoknade i odštete</li> </ul>	<p><b>Gubitak vitalnosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nizak moral</li> <li>• niska motivacija</li> <li>• nezadovoljstvo</li> </ul> <p><b>Prekidi komunikacije</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• opadanje učestalosti kontakata</li> <li>• iskrivljivanje poruka</li> </ul> <p><b>Loše odlučivanje</b></p> <p><b>Kvaliteta odnosa na radu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nepovjerenje</li> <li>• neuvažavanje</li> <li>• animozitet</li> </ul> <p><b>Oportunitetni troškovi</b></p>

Izvor: Quick, J. C. et Quick, J. D., (1984), *Organizational Stress and Preventive Management*, str. 76.

Način na koji će se pojedinac nositi sa stresom i podnositi stresne situacije ovisi o brojnim čimbenicima: genetskom nasljeđu, zdravstvenom stanju, stupnju obrazovanja, radnom iskustvu, kao i posljedicama stresa iz svog privatnog života.

## 2.2. Sindrom sagorijevanja (izgaranja) ili burnout sindrom

Pojava visoke razine stresa na poslu stvara fizičke i emocionalne poteškoće kao i promjene u ponašanju zaposlenika, ali može dovesti i do sindroma *burnouta* - sindroma sagorijevanja ili izgaranja. Pojam burnout prvi se put spominje 1974. godine kad ga je definirao psihoanalitičar Freudenberger. Prema Christini Maslach sindrom *burnout* karakterizira emocionalna iscrpljenost, depersonalizacija i percepcija smanjenoga osobnog postignuća (Maslach, C., 1981). Prema studiji provedenoj u Velikoj Britaniji **ljudi u prosjeku dožive burnout s 32 godine** (Anderer, J., 2020).

Razlika između stresa na radnom mjestu i sindroma *burnout* nalazi se na vremenskoj liniji. Dok se stres veže za kraće razdoblje, sindrom *burnout* za svoj nastanak zahtijeva znatno dulje razdoblje koje podrazumijeva iscrpljenost adaptacijskih mehanizama (Maslach, C. et Schaufeli W.B., 1993).

Dakle, pretjerano dugotrajno izlaganje stresu dovodi do sindroma sagorijevanja. Mnogi čimbenici koji utječu na pojavu sindroma sagorijevanja, potiču od samog zaposlenika ili njegove okoline. Zaposlenik koji ima najveću vjerojatnost za sagorijevanje na poslu osoba je koja ima nerealna ili neispunjena očekivanja vezana uz poslovno i osobno postignuće te gubitak smisla i svrhe vlastitog rada. Osim očekivanja, glavni uzrok sindromu izgaranja nalazi se u psihološkim osobinama svakog pojedinca, kao što su: nisko samopouzdanje, manjak afirmacije, neurotizam, teškoće u postavljanju vlastitih granica, snažna potrebu za odobravanjem od strane drugih ljudi i nezadovoljstvo životom općenito. (Škrinjar, J., 1997)

Najčešće se razlikuju četiri faze sindroma sagorijevanja: početni entuzijazam, faza stagnacije, faza emocionalnog povlačenja i izolacije te apatija i gubitak životnih interesa (Ajduković, D. et Ajduković, M., 1996).

## 2.3. Uzroci (čimbenici, izvori) stresa – stresori

Svaki vanjski događaj i situacija koja djeluje na organizam i prijeti poremećajem njegove tjelesne, duševne i socijalne ravnoteže može se nazvati stresorom. Prema jačini i posljedicama koje ostavljaju stresori mogu biti (Babić, D. et al., 2020, str. 65-66.):

- mali ili svakodnevni (svađe u obitelji ili na radnom mjestu, gužva u prometu, nedostatak novca, zagađenost zraka, zemlje, vode, “utrka sa novcem i vremenom”, raskorak između želja i mogućnosti itd.),

- veliki životni (smrt bliske osobe, razvod braka, gubitak posla itd.) koji se ne događaju svakodnevno i uzrokuju značajnu patnju, ali se većina ljudi ipak može nositi s njima i
- psihotraumatski životni-katastrofični (teško zlostavljanje, otmica, silovanje, gladovanje, odvođenje na lažno strijeljanje, potres, poplava itd.) koji kod većine ljudi mogu uzrokovati dugotrajne posljedice po zdravlje. Općenito govoreći stresori mogu biti biološki, psihološki i socijalni.

Dakle, uzroci (izvori) stresa odnose se na stresne situacije - stresore. Izvori stresa mogu biti *izvanorganizacijski*, koji proističu iz privatnog života zaposlenika (stanje u obitelji, životne teškoće, osobni konflikti) te iz vanjskih čimbenika (ekonomske, političke, tehnološke promjene, elementarne nepogode, krize, ratovi), a postoje još i *organizacijski* stresori.

### 2.3.1. Organizacijski stresori

Organizacijski stresori su izvori, uzroci stresa na radu proizašli iz organizacije u kojoj osoba radi. Najčešći organizacijski stresori su: posao zaposlenog, uloga u organizaciji, stil menadžmenta, struktura organizacije, organizacijska kultura i klima i dr. (prema Lesko Bošnjak, L. et Klepić, Z., 2013, 244).

*Posao* kojim se neka osoba bavi uključuje sam po sebi određene stresore kao što su: zanimanje (iznimno stresnim zanimanjima smatraju se zanimanja liječnika, pilota, menadžera, policajaca, vatrogasca, novinara, sportskog trenera), prevelika odgovornost, neusklađenost između zahtjeva posla i individualnih mogućnosti, preveliko radno opterećenje, pritisak vremena odnosno prekratki rokovi, neodgovarajući uvjeti rada.

*Uloga u organizaciji* podrazumijeva zahtijevani način ponašanja na određenoj poziciji u organizaciji, a koji može biti iznimno stresan. Najčešći stresori vezani uz ulogu su nejasnoća i dvosmislenost uloge te sukob uloga.

*Stil menadžmenta* kojeg karakteriziraju manjak brige i interesa za zaposlenike njihove interese, potrebe i očekivanja može biti izvor kontinuiranog stresa. Također, i menadžment ljudskih potencijala sa svojom lošom politikom i praksom pribavljanja i selekcije ljudi, njihovim raspoređivanjem na neodgovarajuća radna mjesta, lošim sustavom razvoja i nagrađivanja zaposlenika često je izvor stresa u organizaciji. Birokratska, kruta *organizacijska struktura* s visokim stupnjem

centralizacije, formalizacije i standardizacije rada može predstavljati podlogu za razvoj stresnih situacija. Kreativnim zaposlenicima potrebna je veća sloboda i fleksibilnost u radu, tako da njihovoj produktivnosti bolje odgovara organska, labavija organizacijska struktura.

*Organizacijska kultura* koja inzistira na forsiranju pravila i procedura, zajedno s klimom nepovjerenja i loših međuljudskih odnosa predstavlja značajan izvor nezadovoljstva i stresa.

#### 2.4. Posljedice (simptomi) stresa

Prema S. P. Robbins i M. Coulter (2005, 324) posljedice (simptome) stresa kod zaposlenika moguće je uočiti na temelju fizičkih i psiholoških smetnji te bihevioralnih simptoma, tj. promjene ponašanja.

*Fizički simptomi* - promjena metabolizma, glavobolja, nesanica, ubrzan rad srca, ubrzano disanje, povišen krvni tlak, srčane smetnje, stalni umor, slabost, želučano-crijevni problemi.

*Psihološki simptomi* - nezadovoljstvo, napetost, tjeskoba, razdražljivost, apatija, dosada, oklijevanje i sl.

*Bihevioralni simptomi* (promjene ponašanja) - apsentizam, fluktuacija, smanjenje proizvodnosti, povećano pušenje, zlouporaba alkohola i droga, poremećaji prehrane, nemir.

Budući da je svaki pojedinac individua, ne može se jednoznačno odrediti da će jedan stresor djelovati jednako na sve zaposlenike. Za neke će zaposlenike određeni stresni činitelj imati negativan učinak, dok isti taj stresor drugim zaposlenicima može imati pozitivan učinak.

### 3. UPRAVLJANJE STRESOM SA STAJALIŠTA MENADŽMENTA

Važna zadaća menadžmenta svake organizacije treba biti upravljanje stresom, budući da o tome ovisi očuvanje psihofizičkog zdravlja zaposlenika, kao i uspješnost same organizacije. Za uspješno upravljanje stresom bitno je poduzeti odgovarajuće mjere koje će spriječiti ili smanjiti njegove negativne posljedice. U upravljanju stresom, prvenstveno je potrebno otkriti uzroke koji dovode do stresa, a to se postiže ocjenjivanjem stanja funkcioniranja kako organizacije tako i pojedinca. Dakle, menadžeri bi trebali analizirati radne uvjete i radne procese s



obzirom na potencijalne stresore, analizirati stresore, zatim utvrditi mjere i provesti ih kako bi se rizik pojave stresa kod radnika sveo na najmanju razinu, te razviti program prevencije stresa na radu.

U tom smislu, nužna je suradnja stručnjaka raznih profila, od liječnika, psihologa, pa sve do ljudi zaduženih za organizaciju posla i ostalih funkcija u poduzeću. Strategije i metode upravljanja stresom moguće je podijeliti u dvije skupine: *organizacijske*, koje smanjuju stresne uvjete i eliminiraju organizacijske i radne stresore te *individualne*, usmjerene na individualne probleme zaposlenika.

### 3.1. Organizacijske metode upravljanja stresom

Organizacijske metode upravljanja stresom podrazumijevaju metode otklanjanja, ublažavanja ili preoblikovanja te kontroliranja organizacijskih stresora.

- *Prema načinu upravljanja stresom na radu* postoje preventivne i terapijske metode upravljanja stresom.

*Preventivne organizacijske metode upravljanja stresom* su usmjerene na preoblikovanje i kontroliranje potencijalnih organizacijskih stresora djelovanjem na predvidive rizike organizacijskih stresora koji mogu dovesti do pojave stresa, a također uključuje i programe obučavanja zaposlenika za upravljanje stresom. Organizacijske metode kojima se utjecaji predvidivih čimbenika rizika za pojavu stresa na radu svode na najmanju moguću mjeru su one kojima se ostvaruju sljedeći ciljevi:

- odgovarajući radni okoliš (u skladu s pravilima zaštite na radu),
- dostupna i sigurna sredstva za rad,
- ugodna i sigurna radna oprema,
- jasna organizacijska struktura te praksa promjene u organizacijskoj strukturi koja vodi decentralizaciji, autonomiji i fleksibilnosti,
- odgovarajući izbor i edukacija radnika,
- jasan opis poslova (objektivan prikaz posla tijekom procesa selekcije),
- radno opterećenje prilagođeno mogućnostima radnika,

- uređena prava iz radnih odnosa (radno vrijeme, dnevni, tjedni i godišnji odmor itd.)
- kvalitetna komunikacija,
- dobri međuljudski odnosi,
- preoblikovanje posla kako bi se povećao izazov, smanjilo radno opterećenje ili pak smanjila dosada,
- demokratski stil menadžmenta koji pozornost stavlja na povećanje participacije zaposlenih posebice u procesu odlučivanja,
- promjene u organizacijskoj klimi i kulturi koja se treba temeljiti na međusobnoj suradnji, povjerenju i uvažavanju (prema Telebec, S., 2016, 117-118 te prema Lesko Bošnjak, L., Klepić, Z., 2013, 247).

Programi obučavanja zaposlenika za upravljanje stresom podrazumijevaju organiziranje dodatnih edukacija, uvježbavanje tehnika relaksacije, uvježbavanje komunikacijskih vještina, rješavanja problema i slično.

S druge strane, *terapijske metode* upravljanja stresom upotrebljavaju se kad dođe do pojave stresa na radu i/ili sindroma izgaranja, a usmjerene su na promjenu u radnim uvjetima, intervenciju u stresorima na radnom mjestu koji su izazvali stres kod zaposlenika te terapijsku pomoć zaposlenicima. U terapijske interventne metode ubrajaju se psihološki i psihijatrijski tretmani pomoći zaposlenicima.

- *Prema stupnju obuhvata zaposlenika*, moguće je izvršiti podjelu organizacijskih metoda upravljanja stresom na kolektivne i individualizirane.

*Kolektivne organizacijske metode upravljanja stresom* su sveobuhvatne, usmjerene su na sve zaposlenike u određenoj organizaciji i organizacijskoj jedinici.

*Individualizirane metode upravljanja stresom* podrazumijevaju individualiziran sustavan pristup pojedinom zaposleniku u smislu organiziranja različitih individualiziranih programa bilo preventivne ili pak terapijske podrške dotičnom zaposleniku.

### 3.2. Individualne (osobne) metode upravljanja stresom

Individualne metode upravljanja stresom podrazumijevaju individualnu sposobnost svakog pojedinca u kontroliranju negativnog stresa. Načini kojima se pojedinac nosi sa stresom važniji su za zdravlje od količine i intenziteta stresora kojima je izložen. Pri tome je važno da zaposlenici poznaju metode suočavanja sa stresom, odnosno pokušaje da se na kognitivnom, emocionalnom i/ili ponašajnom planu svladaju, umanje ili toleriraju zahtjevi koji se pred njih postavljaju. Neke događaje odnosno situacije moguće je spriječiti, nekima se može izmijeniti tijek, a neki su događaji potpuno izvan naše kontrole. S obzirom na opći cilj koji se želi postići, načini suočavanja sa stresom mogu se podijeliti u tri skupine (prema Lazarus, R. et Folkman, S., 1984, prema Endler, N. S. et Parker, J. D. A., 1990, te prema Telebec, S., 2016, 118):

- suočavanje *usmjereno na problem*, pomoću kojeg nastojimo promijeniti stresor,
- suočavanje *usmjereno na emocije*, pomoću kojeg nastojimo prihvatiti,
- situaciju takva kakva jest, trudeći se da je vidimo u malo boljem svjetlu nego na početku,
- *izbjegavanje*, pomoću kojeg nastojimo izbjeći stresne situacije i događaje što više možemo (izbjegavanje osobe s kojom obično dolazimo u sukob, odlaganje zadatka koji moramo obaviti i sl.).

Pri tome Lazarusova podjela suočavanja sa stresom obuhvaća prve dvije strategije, dok su strategiju izbjegavanja naknadno uveli Endler i Parker. Pojedinac može uspješno upravljati i kontrolirati stres na poslu jedino promjenom načina života i same životne filozofije, što nije lako i zahtjeva strpljenje, pozitivno mišljenje, međutim kao i svaka vještina, i upravljanje stresom se uči i uvježbava.

#### 4. USPOREDBA IZABRANIH ZNANSTVENIH ISTRAŽIVANJA O STRESU NA RADU KOD ZDRAVSTVENIH DJELATNIKA

U ovom radu izvršena je usporedba rezultata izabranih znanstvenih istraživanja o stresu na radu kod zdravstvenih djelatnika iz: Doma zdravlja Tomislavgrad, Doma zdravlja Osijek, Sveučilišne kliničke bolnice Mostar, Opće bolnice Dubrovnik i Opće bolnice Varaždin.

U navedenim istraživanjima ispitivanje je provedeno na uzorku zdravstvenih djelatnika pomoću *Upitnika o stresorima na radnom mjestu zdravstvenih djelatnika* (Milošević, M., 2010) koji se sastoji od šest kategorija ili skupina:

- organizacija radnog mjesta i financijska pitanja,
- javna kritika i sudske tužbe,
- opasnosti i štetnosti na poslu,
- sukobi i komunikacija na poslu,
- smjenski rad,
- profesionalni i intelektualni zahtjevi.

U upitniku je ponuđeno 37 čestica, tj. čimbenika stresa na radnom mjestu pri čemu su anketirani zaposlenici trebali na Likertovoj skali od 1 do 5 označiti kojim intenzitetom doživljaja navedeni čimbenik uzrokuje stres na njihovom radnom mjestu (1 - uopće nije stresno, 2 - rijetko je stresno, 3 - ponekad stresno, 4 – stresno i 5 - izrazito stresno).

Ispitivanja na uzorcima zdravstvenih djelatnika iz DZ Tomislavgrad, SKB Mostar i Varaždin provedena su prema originalnom upitniku, dok su ispitivanja na uzorcima djelatnika iz DZ Osijek i Opće bolnice Dubrovnik provedeni prema istom, ali nešto prilagođenom, sažetom upitniku.

U tablici 2. dan je prikaz usporedbe rezultata istraživanja utjecaja stresora na radnom mjestu na ukupan intenzitet doživljaja stresa. Navedeni su samo *izrazito stresni* i čimbenici koji *nisu uopće stresni*, a koji su u pojedinim zdravstvenim ustanovama imali značajnije vrijednosti.

**Tablica 2. Usporedba rezultata istraživanja utjecaja stresora na radnom mjestu na intenzitet doživljaja stresa**

	DZ Tomislav-grad	DZ Osijek	SKB Mostar	Opća bolnica Dubrovnik	Varaždin
<b>Uzorak</b>	<b>Zdravstveni djelatnici različitih profila</b>	<b>Liječnici i medicinske sestre</b>	<b>Medicinske sestre</b>	<b>Medicinske sestre i tehničari</b>	<b>Medicinske sestre/tehničari i studenti sestrištva</b>
<b>Broj ispitanika (n)</b>	84	132	33	100	291
<b>Organizacijski stresori:</b>					
<b>Organizacija radnog mjesta i financijska pitanja</b>	Izrazito stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno
<i>a) preopterećenost poslom</i>	31%	20,5%	12,5%	59%	70,1%
<i>b) loša organizacija posla</i>	-	18,9%	8,44%	-	50,2%
<i>c) neadekvatni radni prostor</i>	-	12,9%	7,19%	55%	29,6%
<i>d) administrativni poslovi</i>	31%	25,8%	10,92%	45%	48,8%
<i>e) nedostatan broj djelatnika</i>	-	26,5%	10,63%	73%	58,8%
<i>f) mala mogućnost napredovanja</i>	42,9%	8,3%	8,15%	-	36,4%
<i>g) neadekvatna osobna primanja</i>	48,8%	13,6%	12,5%	73%	35,1%
<i>h) svakodnevne nepredviđene situacije</i>	-	13,6%	11,56%	53%	46%
<b>2. Javna kritika i sudske tužbe</b>	Nije uopće stresno	Nije uopće stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno
<i>a) sukobi s pacijentom</i>	51,2%	16,8%	11,6%	-	36,8%
<i>b) prijatna sudske tužbe</i>	81%	37,1%	14,29%	-	30,6%
<i>c) 24-satna odgovornost</i>	56%	-	16,96%	41%	44,7%
<b>3. Opasnosti i štetnosti na poslu</b>	Nije uopće stresno	Nije uopće stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno	Nije uopće stresno
<i>a) strah od zaraze</i>	-	28%	22,86%	45%	7,6%
<i>b) strah od ozljede ostrim predmetom</i>	-	34,9%	18,86%	-	11,3%
<i>c) strah od izloženosti ciotostaticima</i>	96,4%	-	12,57%	-	35,1%

<b>4. Sukobi i komunikacija na poslu</b>	Nije uopće stresno	Nije uopće stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno
<i>a) sukobi s nadređenima</i>	51,2%	39,5%	24,21%	-	38,8%
<i>b) sukobi s kolegama</i>	51,2%	43,3%	27,37%	-	27,5%
<b>5. Smjenski rad</b>	Nije uopće stresno	Nije uopće stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno
<i>a) smjenski rad</i>	-	34,1%	25,98%	-	31,6%
<i>b) noćni rad</i>	-	-	28,35%	-	39,5%
<b>6. Profesionalni i intelektualni zahtjevi</b>	Izrazito stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno	Izrazito stresno
<i>a) Pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka</i>	-	19,7%	20,24%	42%	33,3%
<i>b) Vremensko ograničenje za pregled pacijenata</i>	-	28,1%	19,05%	42%	44,0%

Izvor: sistematizacija i izrada autorice prema: Jurišić, M. et al., (2019), Vadoci, M., (2017), Ljevak, I. et al., (2016), Marlais, M. i Hudorović, N., (2015), Pleša, A., (2018)

Istraživanja na uzorcima bolničkih zdravstvenih djelatnika iz SKB Mostar i Opće bolnice Dubrovnik prikazala su dobivene rezultate postotkom samo onih ispitanika koji su stresne čimbenike unutar pojedine skupine doživjeli kao izrazito stresne. Pojedini stresnim čimbenicima za koje pripadajući rezultati intenziteta doživljaja stresa u istraživanjima nisu postotkom eksplicitno navedeni ostavljena je praznina (-).

U izvornom znanstvenom članku (Jurišić, M. et al., 2019, 45-52) presječna studija provedena je na uzorku od 84 ispitanika. Uzorak su činili zdravstveni djelatnici (liječnici - doktori medicine i stomatologije, medicinari srednje i visoke stručne spremne, fizijatri, inženjeri radiologije i biokemije) Doma zdravlja Tomislavgrad. Najviše ispitanika je bilo ženskog spola (77,4%). Raspon dobi ispitanika je od 26 do 63 godine. Najstresnije ocijenjeni čimbenici radnog mjesta u ovom uzorku su: neadekvatna osobna primanja, nedostatak odgovarajuće trajne edukacije, mala mogućnost napredovanja i promaknuća, preopterećenost poslom i neadekvatnost materijalnih sredstava za rad. S druge strane, najmanje stresnima ocijenjeni su: strah od izloženosti citostaticima, inhalacijskim anestheticima, ionskom zračenju te prijetnja sudske tužbe i sukobi s kolegama.

Ispitanici u ovom istraživanju vrlo stresnima procjenjuju čimbenike povezane s procesom i rezultatima rada. Neadekvatan dohodak je istaknut kao najstresniji čimbenik kod zdravstvenih djelatnika.

U istraživanju u Domu zdravlja Osijek (Vadoci, M., 2017, 9-22) sudjelovala su 132 ispitanika: 50 liječnika i 82 medicinske sestre. Većina ispitanika je ženskog spola. Prosječna dob ispitanika bila je 41,27 godina. Liječnici u Domu zdravlja Osijek smatraju kako im je veliki izvor stresa preopterećenost poslom, smjenski rad, administrativni poslovi i nedostatan broj djelatnika, dok medicinske sestre smatraju velikim izvorom stresa malu mogućnost napredovanja. Veliki izvor stresa medicinskim sestrama i liječnicima predstavlja preopterećenost poslom, administrativni poslovi, nedostatan broj djelatnika, prijetnja sudskom tužbom, sukobi s pacijentom i vremensko ograničenje za pregled pacijenata. Ne postoji značajna razlika u situacijama koje doprinose razvoju stresa s obzirom na spol. Postoje razlike u situacijama i događajima na radnom mjestu koje doprinose razvoju stresa s obzirom na dob, stručnu spremu, zanimanje i duljinu radnoga staža.

*S obzirom na dob* izdvajaju se sljedeće razlike: ispitanicima starijim od 51 godinu neadekvatan radni prostor te mala mogućnost napredovanja ne predstavljaju toliki izvor stresa kao što predstavlja mlađim ispitanicima, dok ispitanicima u dobnoj skupini od 36 do 50 godina jako veliki izvor stresa predstavlja nedostatan broj djelatnika u odnosu na ostale dobne skupine.

*S obzirom na stručnu spremu* ispitanicima s višom stručnom spremom, za razliku od ispitanika sa srednjom i visokom stručnom spremom, najmanji izvor stresa predstavljaju smjenski rad kao i vremensko ograničenje za pregled pacijenata. Ispitanicima sa završenom srednjom školom najmanji izvor stresa predstavlja sukob s kolegama.

*S obzirom na zanimanje* razlika se ogleda u tome što liječnicima veći izvor stresa predstavljaju: preopterećenost poslom, smjenski rad, sukobi s kolegama te vremensko ograničenje za pregled pacijenata, nego što to predstavlja medicinskim sestrama. Medicinskim sestrama veći izvor stresa predstavlja mala mogućnost napredovanja nego liječnicima.

*S obzirom na radni staž* izdvajaju se sljedeće statistički značajne razlike: ispitanicima s 26 i više godina radnoga staža neadekvatan radni prostor te nedostatan broj djelatnika ne predstavljaju veliki izvor stresa kao što to predstavlja kolegama s manje godina radnoga iskustva. Ispitanicima koji imaju između 11 i 25 godina radnoga staža sukobi s nadređenima predstavljaju veliki izvor stresa. Ispitanicima sa 26 i više godina radnoga staža mala mogućnost napredovanja ne predstavlja izvor stresa.

U presječnom istraživanju (Ljevak, I. et al, 2016, 65-71) uzorak ispitanika činile su 33 medicinske sestre-primalje iz Klinike za ginekologiju i porodništvo Sveučilišne kliničke bolnice (SKB) Mostar. Izvori stresa u medicinskim sestara-primalja u Klinici za ginekologiju i porodništvo SKB Mostar najviše su izraženi u kategoriji: *Javnih kritika i sudske tužbe, Smjenskoga rada te Organizacije i financija*, a najmanji je izvor stresa u kategoriji *Sukob i komunikacije*. Istraživanje je pokazalo kako *Profesionalni i intelektualni zahtjevi*, kao posebna kategorija izvora stresa, nosi najveću povezanost s ukupnim doživljajem stresa. Najveća povezanost pojedinačnih kategorija stresa je između *Profesionalnih i intelektualnih zahtjeva te Opasnosti i štetnosti na poslu*.

U istraživanju u Općoj bolnici Dubrovnik (Marlais, M. i Hudorović, N., 2015, 72-74) cilj je bio utvrditi koje čimbenike radnog okruženja medicinske sestre/tehničari doživljavaju kao stresne i/ili izrazito stresne. Uzorak ispitanika je uključivao 100 ispitanika starosne dobi između 18 i 48 godina (medicinske sestre i tehničari srednje i više stručne spreme). Najučestaliji stresori koje su ispitanici navodili su financijski i čimbenici organizacije radnog procesa: neadekvatna primanja, mali broj djelatnika, financijska ograničenja, nepredviđene situacije, preopterećenost poslom. Malen broj ispitanika naveo je kao stresore čimbenike osobnog ekonomskog statusa. Medicinske sestre i tehničari navode kao izvor stresa na radu strah od specifičnih opasnosti i štetnosti u zdravstvu.

Istraživanje (Pleša, A., 2018, 18-29) je provedeno na uzorku od 291 ispitanika koji su prikupljeni putem Google obrasca preko Interneta u razdoblju od 14. kolovoza do 22. kolovoza 2018. godine. Anketa je objavljena u Facebook grupi studenata Sestrinstva sa Sveučilišta Sjever u Varaždinu i u Facebook grupi medicinskih sestara i tehničara. Cilj istraživanja bio je istražiti čimbenike stresa na radnom mjestu medicinskih sestara/tehničara te utjecaj dobi, stupanja obrazovanja i godina radnog iskustva na doživljaj čimbenika stresa na radnom mjestu. Najveću razinu stresa doživljaju zbog nedovoljnog broja djelatnika, preopterećenja poslom, loše organizacije rada, vremenskog ograničenja za obavljanje pojedinih djelatnosti, administrativnih poslova, prekovremenog i noćnog rada, neadekvatnih materijalnih sredstava za primjeren rad, sukoba s nadređenim i neadekvatnih osobnih primanja. S druge strane, ne postoji statistički značajna razlika u doživljaju čimbenika stresa ovisno o dobi, stupnju obrazovanja i duljini radnog staža medicinske sestre/tehničara, što znači da medicinske sestre neovisno o dobi, stupnju obrazovanja i duljini radnog staža jednako prepoznaju i ocjenjuju čimbenike stresa.



## 5. ZAKLJUČAK

Stres na radnom mjestu nastaje kada poslovno okruženje i zahtjevi radnog mjesta nisu usuglašeni s mogućnostima i potrebama zaposlenika. O uspješnosti upravljanja stresom na radu ovisi očuvanje psihofizičkog zdravlja zaposlenika, kao i uspješnost same organizacije. Usporedbom izabranih istraživanja o čimbenicima stresa na radnom mjestu provedenih na uzorku zdravstvenih djelatnika dolazi se do zaključka da se kod zdravstvenih djelatnika u svim ustanovama izdvajaju zajednička tri najveća stresora: preopterećenost poslom, nedovoljan broj djelatnika i neadekvatna osobna primanja. Zapravo, nedovoljan broj djelatnika i loša organizacija posla uzrokuju preopterećenost poslom, što može dovesti do kobnih posljedica u obavljanju radnih zadataka brige i skrbi za pacijente. Nedostatak broja zdravstvenih djelatnika može umanjiti kvalitetu brige za bolesnike i dovesti ga u rizično stanje, povećati učestalost ozljeda na radu te dovesti do porasta prekovremenih sati rada i dana bolovanja.

Dakle, najčešći stresori kod ispitanika izabranih zdravstvenih ustanova odnose se na stresne čimbenike iz skupine *Organizacija radnog mjesta i financijska pitanja*, a potom iz skupine *Profesionalni i intelektualni zahtjevi posla*. Najmanje stresnima su ocijenjeni izvori stresa iz skupine *Sukob i komunikacije*, osim kod jednog izabranog istraživanja kod kojeg se unutar ove skupine izrazito stresnim ističe sukob s nadređenima (38%).

Unutar stresnih čimbenika iz skupine *Organizacija radnog mjesta i financijska pitanja* kao najstresniji se ističu: preopterećenost poslom, nedovoljan broj djelatnika, neadekvatna osobna primanja i administrativni poslovi. Unutar stresnih čimbenika iz skupine *Profesionalni i intelektualni zahtjevi posla* izrazito stresnim su ocijenjeni: pritisak vremenskih rokova za izvršenje zadataka te vremensko ograničenje za pregled pacijenata. Međutim, za preostale skupine stresnih čimbenika: *Javna kritika i sudske tužbe*, *Smjenski rad* te *Opasnosti i štetnosti na poslu* dobiveni rezultati izabranih istraživanja statistički se razlikuju, tj. nisu sukladni.

Ispitanici triju zdravstvenih ustanova koji su naveli izrazito stresnim skupinu stresnih čimbenika *Javna kritika i sudske tužbe*, najstresnijim unutar skupine ocijenili su: 24-satnu odgovornost, sukobe s pacijentom i prijetnju sudskom tužbom. Među ispitanicima preostalih izabranih istraživanja kojima skupina *Javna kritika i sudske tužbe* nije uopće stresna, prijetnja sudskom tužbom navedena je najmanje stresnom. Razlike u ovom rezultatu moguće je pripisati individualnim osobinama ili pak vlastitoj percepciji o stručnosti i profesionalnosti pravne službe unutar zdravstvene ustanove te pravnog sustava na višoj razini, kao i dosadašnjim osobnim iskustvom s javnim kritikama i prijetnjama sudskom tužbom.

Unutar stresnih čimbenika iz skupine *Smjenski rad*: noćni rad i smjenski rad su istaknuti kao najmanje stresni, pogotovo kod djelatnika Domova zdravlja koji inače rade samo jednu smjenu.

Unutar stresnih čimbenika iz skupine *Opasnosti i štetnosti na poslu* najmanje stresnim ocijenjen je strah od izloženosti citostaticima, osim u istraživanju izabranih bolničkih ustanova, budući da se njihovi djelatnici češće izlažu navedenim stresorima.

S druge strane, rezultati istraživanja o intenzitetu doživljaja organizacijskih stresora s obzirom na sociodemografska obilježja zdravstvenih djelatnika (osim prema jednom izabranom istraživanju kod DZ Osijek) pokazuju da zdravstveni djelatnici neovisno o dobi, stupnju obrazovanja i duljini radnog staža jednako doživljavaju stresne situacije na radnom mjestu. Sva izabrana istraživanja su pokazala da prema obilježju spola ne postoje razlike u situacijama i događajima na radnom mjestu koje doprinose razvoju stresa.

Potrebno je još jednom istaknuti da menadžeri trebaju redovito analizirati čimbenike stresa i pratiti njihov utjecaj na zaposlenike te na temelju dobivenih rezultata i utvrđenih intenziteta stresa kod zaposlenika poduzeti korektivne radnje te preoblikovati pojedine čimbenike stresa. Organizacijske stresore koji su ocijenjeni stresnima ili izrazito stresnima potrebno je preoblikovati, smanjiti ili ukloniti. Primjerice, preopterećenost poslom moguće je smanjiti promjenom u organizaciji radnog mjesta: boljom organizacijom posla i povećanjem broja zdravstvenih djelatnika. Strah od specifičnih štetnosti u zdravstvu moguće je riješiti uvođenjem dodatne edukacije, poboljšanjem mjera zaštite i sigurnosti na radu.

Bilo bi zanimljivo provesti i istraživanje u privatnim zdravstvenim ustanovama te vidjeti postoje li značajnije razlike u ocjeni stresora kod zaposlenika u tim ustanovama te analizirati korištenje metoda upravljanja stresom na radu i rješavanja problema najstresnijih čimbenika (organizacijskih i financijskih) jer bi njihovim rješavanjem postupno i ostali čimbenici postali manje stresni.

## LITERATURA

1. Ajduković, D. et Ajduković, M., (1996), *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*, Društvo za psihološku pomoć, Zagreb
2. Anderer, J.; (2020), *Survey: The average worker experiences career*
3. *burnout - by the age of 32*, preuzeto s:

4. [https://www.studyfinds.org/average-](https://www.studyfinds.org/average-worker-career-burnout-age-32/)
5. [worker-career-burnout-age-32/](https://www.studyfinds.org/average-worker-career-burnout-age-32/)
6. Babić, D. et al., (2020), *Psihologija u medicini i zdravstvu*, Sveučilište u Mostaru, Mosta
7. Chan K. B. et al., (2000), *Work stress among six professional groups: the Singapore experience*, *Social Science & Medicine*, 50: 1415-32
8. Endler, N. S. et Parker, J. D. A., (1990), *Multidimensional assessment of coping: A critical evaluation*; *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 844-854
9. Havelka, M., (1998), *Zdravstvena psihologija*, Jastrebarsko, Zagreb, Naklada Slap
10. Jurišić, M. et al., (2019), *Stres na radnom mjestu kod zdravstvenih djelatnika*; *Zdravstveni glasnik*, vol. 5, br. 2, str. 45-52., preuzeto s: <https://doi.org/10.47960/2303-8616.2019.10.45>, pristupano 28.2.2022.
11. Johnson, S. et al., (2005), *The experience of work-related stress across occupations*, *Journal of Managerial Psychology*, 20 (2), 178-187
12. Lesko Bošnjak, L., Klepić, Z., (2013), *Osnove menadžmenta ljudskih potencijala*, Ekonomski fakultet Sveučilište u Mostaru, Mostar, str. 238-248
13. Ljevak, I. et al., (2016), *Izvor stresa u medicinskim sestara – primalja Sveučilišne kliničke bolnice Mostar*, *Zdravstveni glasnik*, Vol. 2, No. 2, Fakultet zdravstvenih studija Sveučilišta u Mostaru, str. 65.-71., preuzeto s: [https://bib.irb.hr/datoteka/1040594.Zdravstveni\\_glasnik\\_11\\_2016.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/1040594.Zdravstveni_glasnik_11_2016.pdf), pristupano 22.5.2022.
14. Marlais, M., Hudorović, N., (2015), *Stres uzrokovan radnim okruženjem medicinskih sestara/tehničara u Općoj bolnici Dubrovnik*, *Sestrinski glasnik*, 20 (1), str. 72-74., preuzeto s: <https://doi.org/10.11608/sgnj.2015.20.015>, pristupano 24.6.2022.
15. Maslach, C., (1981), *Measurement of experience burnout*, *Journal of Occupational Behaviour*, str. 99-113.
16. Maslach, C. et Schaufeli W.B., (1993), *Historical and conceptual development of burnout*, U: Schaufeli, W.B., Maslach, C., ur. *Professional burnout:*

- recent developments in theory and research*, Washington: Taylor and Francis, str. 1.-16.
17. Milošević, M., (2010), *Izrada mjernog instrumenta stresa na radnom mjestu bolničkih zdravstvenih djelatnika i procjena njegove uporabne vrijednosti*, doktorska disertacija, Sveučilište u Zagrebu, Medicinski fakultet, Zagreb
  18. Quick, J. C., Quick, J. D., (1984.), *Organizational Stress and Preventive Management*, str. 76.
  19. Robbins, S. P., Coulter, M., (2005), *Management*, 8<sup>th</sup> ed., Upper Saddle River, NJ, Pearson Education, str. 324.
  20. Selye, H., (1936), A Syndrome Produced by Diverse Nocuous Agents, *Nature*, 138
  21. Škrinjar, J., (1997), *Odnos zanimanja i strategija suočavanja i svladavanja Burnout sindroma*, Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja, 32, 1
  22. Šverko, B. et. al., (2001), *Psihologija*, X. izdanje, Školska knjiga, Zagreb
  23. Telebec, S., (2016), *Sigurnost i zaštita na radu*, Kemija u industriji, Časopis kemičara i inženjera u kemijskoj industriji, Vol. 65., No. 1-2
  24. Tucak Junaković, I. et al., (2019), *Profesionalni stres, zadovoljstvo poslom i sagorijevanje medicinskih sestara/tehničara zaposlenih u području palijativne skrbi*, Medica Jadertina, Vol. 49, No. 3-4
  25. Weihrich, H., Koontz, H., (1994), *Menedžment*, Mate, Zagreb, str. 407.

**Suzana Pervan**

Srednja škola dr. fra Slavka Barbarića u Čitluku

suzana.pervan@gmail.com

## STRESS AT WORK IN HEALTHCARE WORKERS

**Received:** July 31, 2022

**Accepted:** December 23, 2022

<https://doi.org/10.46458/27121097.2022.28.170>

**Review**

### **Abstract**

*The main aim of this paper is to find the most common organizational stressors for healthcare workers and determine their intensity by finding which organizational stressors stand out as the most stressful according to secondary research, and on the other hand, which of them stand out as the least stressful for healthcare workers as well as to determine the differences in the intensity of the stress experience in relation to their socio-demographic characteristics. The research was conducted among healthcare workers, since the occurrence of stress at work, due to the nature of the job, is particularly pronounced among employees in that activity - protection of health and human life. Different individuals do not perceive the same situation as equally stressful. Therefore, the same situation, action or event can cause negative stress to one employee, and it can be perceived as a positive stimulus by another employee.*

*Stress management at work can be observed from the employee's point of view - at the individual level, but also from the management's point of view - at the organization level. In addition to having consequences for the employee himself, stress at work also has extremely important consequences for the organization itself, such as: the problem of the organizing process, then the success of the organization and increased costs, which is why stress management stands out as one of the essential skills of managers. The most common stressors among the respondents of the selected health institutions include stressors from the category of stress factors Workplace organization and financial issues, and then from the category Professional and intellectual job requirements. Organizational stressors with the lowest stress intensity belong to the category of stress factors Conflict and communication at work.*

*The results of the research on the intensity of organizational stressors experience considering the socio-demographic characteristics of the respondents (except according to one selected study) show that healthcare workers, regardless of age, level of education or seniority, experience stressful situations in the workplace equally. All selected studies show that there are no gender differences in situations and events at the workplace that contribute to the development of stress.*

**Keywords:** *workplace stress, organizational stressors, healthcare workers*

**JEL:** D23, O15