

# Utjecaj stresnih faktora na zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama

---

**Cerjak, Anja**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Metallurgy / Sveučilište u Zagrebu, Metalurški fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:115:532223>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-14**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Metallurgy University of Zagreb - Repository of Faculty of Metallurgy University of Zagreb](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
METALURŠKI FAKULTET

ANJA CERJAK

ZAVRŠNI RAD

Sisak, rujan 2023.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
METALURŠKI FAKULTET

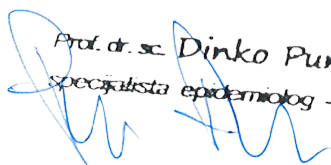
ANJA CERJAK

UTJECAJ STRESNIH FAKTORA NA ZDRAVLJE RADNIKA U  
ZDRAVSTVENIM USTANOVAMA

ZAVRŠNI RAD

Voditelj: prof.dr.sc. Dinko Puntarić

*Prof. dr. sc. Dinko Puntarić  
specijalista epidemiolog - ekolog*



Članovi Povjerenstva za ocjenu i obranu završnog rada:

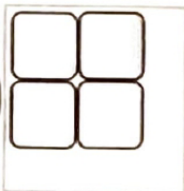
prof. dr. sc. Anita Begić Hadžipašić, predsjednik

prof. dr. sc. Dinko Puntarić, član

izv. prof. dr. sc. Ivan Jandrlić, član

prof. dr. sc. Stjepan Kožuh, zamjenski član

Sisak, rujan 2023.



METALURŠKI FAKULTET

FACULTY OF METALLURGY

IME: Anja  
PREZIME: Cerjak  
MATIČNI BROJ: 0124125093

Na temelju članka 19. stavak 2. Etičkog kodeksa Sveučilišta u Zagrebu dajem sljedeću

## IZJAVU O IZVORNOSTI

Izjavljujem da je moj završni / diplomski / doktorski rad pod naslovom:

UTJECAJ STRESNIH FAKTORA NA ZDRAVLJE RADNIKA U ZDRAVSTVENIM USTANOVAMA

izvorni rezultat mojeg rada te da se u izradi istoga nisam koristio drugim izvorima osim onih koji su u njemu navedeni.

Sisak, 13.09.2023.

  
(vlastoručni potpis)

*Izrazi koji se koriste u ovoj Izjavi, a imaju rodno značenje, koriste se neutralno i odnose se jednako i na ženski i na muški rod.*



KLASA: 602-03/23-05/04

URBROJ: 2176-78-23-01-163

Sisak, 13. rujna 2023.

Temeljem točke IX. Naputka o završnom radu i završnom ispitu Pravilnika o studiranju na preddiplomskim studijima i diplomskom studiju Metalurškog fakulteta i članka 20. Statuta Metalurškog fakulteta, Fakultetsko vijeće na svojoj 11. redovitoj sjednici u akad. god. 2022./2023. od 13. rujna 2023. godine (t. 3), a na prijedlog Povjerenstva za nastavu, donosi sljedeću

## ODLUKU

### o odobravanju teme, imenovanju voditelja i Povjerenstva za ocjenu i obranu završnog rada

I.

Studentici sveučilišnog prijediplomskog studija *Sigurnost, zdravlje na radu i radni okoliš* u izvanrednom statusu **ANJI CERJAK** (0124125093) za voditelja završnog rada pod naslovom "Utjecaj stresnih faktora na zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama" ("The impact of stress factors on the health of workers in healthcare institutions") imenuje se **prof. dr. sc. Dinko Puntarić**.

II.

Studentici iz točke I. ove Odluke imenuje se Povjerenstvo za ocjenu i obranu završnog rada u sastavu:

1. prof. dr. sc. Anita Begić Hadžipašić, Sveučilište u Zagrebu Metalurški fakultet – predsjednica,
2. prof. dr. sc. Dinko Puntarić, Hrvatsko katoličko sveučilište – član,
3. izv. prof. dr. sc. Ivan Jandrić, Sveučilište u Zagrebu Metalurški fakultet – član.

Za zamjenskog člana imenuje se prof. dr. sc. Stjepan Kožuh, Sveučilište u Zagrebu Metalurški fakultet.

III.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja.

IV.

Protiv ove Odluke može se uložiti prigovor Fakultetskom vijeću Metalurškog fakulteta u roku 8 dana od dana primitka iste.

Dostavljeno:

- 1 x Anja Cerjak
- 4 x voditelj i članovi Povjerenstva
- 1 x Studentska referada
- 1 x Tajništvo
- 1 x pismohrana Fakultetskog vijeća
- 1 x pismohrana

Sveučilište u Zagrebu Metalurški fakultet  
Aleja narodnih heroja 3; p.p.1; HR - 44103 Sisak  
tel.: +385(0)44 533378; 533379; 533380; 533381  
faks.: +385(0)44 533378  
e-mail: dekanat@simet.hr; url: www.simet.unizg.hr

Vršitelj dužnosti dekana  
Metalurškog fakulteta  
  
prof. dr. sc. Nikola Mrvac

*Janic*

## ZAHVALA

Zahvaljujem prof.dr.sc. Dinku Puntariću na usmjerenju i savjetima pri pisanju ovog završnog rada. Zahvaljujem prof .dr.sc. Aniti Begić Hadžipašić, izv.prof.dr.sc. Ivanu Jandrliću i prof.dr.sc. Stjepanu Kožuhu na pomoći i savjetima tijekom pisanja završnog rada. Zahvaljujem se svim profesorima s kojima sam se susrela tijekom studiranja i koji su mi prenijeli sva znanja koja sam do sada usvojila. Zahvaljujem se svim kolegama studentima, prijateljima, te kolegama s posla na razumijevanju, a naročito obitelji na potpori tijekom studiranja.

# UTJECAJ STRESNIH FAKTORA NA ZDRAVLJE RADNIKA U ZDRAVSTVENIM USTANOVAMA

## SAŽETAK

Stresni faktori u zdravstvenim ustanovama imaju značajan utjecaj na zdravlje radnika. Fizički, psihološki, organizacijski i socijalni stresori mogu izazvati probleme kao što su kardiovaskularne bolesti, anksioznost, depresija i sindrom sagorijevanja na poslu. Osim toga, stres negativno utječe na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi. Upravljanje stresom kroz samostalnu skrb, organizacijske intervencije i podršku tima ključno je za zaštitu zdravlja radnika i poboljšanje kvalitete skrbi. Kako bi se smanjio utjecaj stresnih faktora na zdravlje radnika, potrebno je provoditi strategije za upravljanje stresom. To uključuje promicanje samo skrbi i strategija suočavanja sa stresom, implementaciju organizacijskih intervencija poput fleksibilnog radnog vremena i podrške nadređenih, poticanje timskog pristupa i međusobne podrške te edukaciju o upravljanju stresom i mentalnom zdravlju. Cilj ovog rada je uvidjeti utjecaj stresnih faktora na zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama te intervencije za osiguranje dobrobiti zdravstvenih radnika i poboljšanje kvalitete pružanja zdravstvene skrbi. Daljnja istraživanja i primjena preventivnih mjera trebaju biti usmjereni na smanjenje stresa i stvaranje podražavajućeg radnog okruženja za zdravstvene radnike.

**Ključne riječi:** stresni faktori, zdravlje radnika, kvaliteta pružanja zdravstvene skrbi, organizacijske intervencije, podrška tima

# THE IMPACT OF STRESS FACTORS ON THE HEALTH OF WORKERS IN HEALTHCARE INSTITUTIONS

## ABSTRACT

The stress factors in health care facilities have a significant impact on the health of employees . Physical, psychological, organizational, and social stressors can lead to problems such as cardiovascular diseases, anxiety, depression, and burnout. In addition, stress has a negative impact on the quality of health care. Managing stress through self-care, organizational interventions, and team support is crucial for protecting the health of workers and improving the quality of care. To reduce the impact of stress factors on workers health, it is necessary to implement stress management strategies. This includes promoting self-care and coping strategies, implementing organizational interventions such as flexible working hours and supervisor support, promoting a team approach and mutual support, and providing education on stress management and mental health. In summary, understanding the impact of stress factors on the health of workers in healthcare institutions is crucial for ensuring their well-being and improving the quality of healthcare delivery. Further research and implementation of preventive measures should be focused on reducing stress and creating a conducive working environment for healthcare workers.

**Keywords:** stress factors, worker health, quality of healthcare delivery, organizational interventions, team support



## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Modeli stresa.....	8
Slika 2. Prikaz modela utjecaja stresora na simptome, njihova prevencija i rješenja.....	12

## SADRŽAJ

SAŽETAK

ABSTRACT

POPIS SLIKA

1. UVOD .....	1
2. STRESNI FAKTORI .....	2
2.1. FIZIČKI STRESORI.....	2
2.2. PSIHOLOŠKI STRESORI.....	3
2.3. ORGANIZACIJSKI STRESORI .....	4
2.4. SOCIJALNI STRESORI.....	4
3. UTJECAJ STRESA NA FIZIČKO ZDRAVLJE RADNIKA.....	6
3.1. RIZIK ZA NASTANAK BOLESTI.....	6
3.2. POVEĆAN RIZIK OD OZLJEDA NA RADU .....	7
4. UTJECAJ STRESA NA MENTALNO ZDRAVLJE ZDRAVSTVENIH DJELATNIKA .....	9
4.1. POVEĆAN RIZIK OD ANKSIOZNOSTI I DEPRESIJE.....	9
4.2. POREMEĆAJI SPAVANJA I KRONIČNI UMOR .....	10
4.3. SMANJENJE KONCENTRACIJE I PRODUKTIVNOSTI .....	10
4.4. POVEZANOST STRESA S PROFESIONALNIM IZGARANJEM I MOGUĆNOSTI PREVENCIJE .....	11
5. POSLJEDICE STRESA NA KVALITETU PRUŽANJA ZDRAVSTVENE SKRBI .....	13
5.1. MEDICINSKE POGREŠKE .....	13
5.2. SIGURNOST PACIJENTA.....	14
5.3. KOMUNIKACIJA .....	15
5.4. POVEĆANJE TROŠKOVA.....	15
6. STRATEGIJE ZA UPRAVLJANJE STRESOM U ZDRAVSTVENIM USTANOVAMA.....	17
6.1. PROMICANJE SAMOSKRBI I STRATEGIJA SUOČAVANJA SA STRESOM .....	17
6.2. ORGANIZACIJSKE INTERVENCIJE .....	18
6.3. TIMSKI PRISTUP I POTICANJE MEĐUSOBNE PODRŠKE .....	19
6.4. EDUKACIJA O UPRAVLJANJU STRESOM I MENTALNOM ZDRAVLJU .....	19
7. VAŽNOST TIMSKOG VOĐENJA I PODRŠKE NADREĐENIH .....	21
7.1. ULOGA SUSTAVA PODRŠKE I MENTORSKIH PROGRAMA.....	21
8. INTERVENCIJE ZA UPRAVLJANJE STRESOM .....	23
9. ULOGA KULTURE ORGANIZACIJE U SMANJENJU STRESA I PROMICANJU DOBROBITI RADNIKA .....	25

10. ZAKLJUČAK.....	26
11. LITERATURA.....	27
ŽIVOTOPIS.....	30

## 1. UVOD

Rad u zdravstvenim ustanovama predstavlja izazovan i zahtjevan posao koji se često suočava s visokom razinom stresa. Zdravstveni radnici, uključujući medicinsko osoblje, liječnike, medicinske sestre i tehničare, svakodnevno se susreću s brojnim izazovima i odgovornostima koje mogu negativno utjecati na njihovo fizičko i mentalno zdravlje. Utjecaj stresnih faktora na zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama postaje sve više prepoznat kao važan problem koji zahtijeva pažnju i intervenciju. Stres može biti uzrokovan različitim čimbenicima u radnom okruženju zdravstvenih ustanova. Fizički stresori uključuju dugotrajne radne sate, teško fizičko opterećenje i izloženost infekcijama. Psihološki stresori uključuju visok stupanj odgovornosti, emocionalnu iscrpljenost zbog suočavanja s teškim pacijentima i njihovim obiteljima te moralni i etički izazovi. Organizacijski stresori uključuju nedostatak resursa, preopterećenost radnim zadacima, nedostatak podrške nadređenih te nedostatak autonomije u donošenju odluka. Socijalni stresori mogu proizaći iz konflikata među kolegama, loše komunikacije i nesigurnosti u radnom okruženju. Nadalje, stresni faktori mogu imati ozbiljan utjecaj na zdravlje radnika. Fizički stres može dovesti do povećanog rizika od razvoja kardiovaskularnih bolesti, ozljeda na radu i smanjenog imunološkog odgovora. Psihološki stres može rezultirati povećanim rizikom od mentalnih poremećaja poput anksioznosti, depresije i sindroma sagorijevanja na poslu. Ovi problemi mogu imati negativne posljedice na kvalitetu života radnika i njihovu sposobnost pružanja kvalitetne zdravstvene skrbi pacijentima. Također, stresni faktori mogu imati negativan utjecaj na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi u cjelini. Stres može rezultirati smanjenom koncentracijom, pogreškama u donošenju odluka, pogreškama pri izvršavanju postupaka te lošom komunikacijom među zdravstvenim radnicima. Ove posljedice mogu dovesti do smanjenja pacijentove sigurnosti, smanjenja povjerenja u zdravstveni sustav i lošeg ishoda liječenja. Stoga, važno je prepoznati važnost istraživanja utjecaja stresnih faktora na zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama. Razumijevanje ovog problema može pomoći u razvoju intervencija i strategija za upravljanje stresom s ciljem poboljšanja zdravlja radnika i kvalitete zdravstvene skrbi. U ovom istraživanju istražiti ćemo različite stresne faktore s kojima se radnici susreću u zdravstvenim ustanovama, njihov utjecaj na zdravlje radnika i kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi te strategije za prevenciju i smanjenje stresa [1].

## 2. STRESNI FAKTORI

U zdravstvenim ustanovama, radnici su izloženi raznim stresnim faktorima koji mogu negativno utjecati na njihovo zdravlje i dobrobit. Ti stresori mogu biti fizičke, psihološke, organizacijske ili socijalne prirode. Fizički stresori mogu uključivati zahtjevan i naporan radni raspored, dugotrajno fizičko naprezanje, kao i izloženost infekcijama ili opasnim tvarima. Ovi faktori mogu izazvati umor, iscrpljenost i povećati rizik od ozljeda ili bolesti. Psihološki stresori odnose se na emocionalni teret i pritisak koji zdravstveni radnici doživljavaju na poslu. To uključuje visok stupanj odgovornosti za pacijente, suočavanje s teškim medicinskim situacijama i donošenje brzih odluka koje mogu imati ozbiljne posljedice. Emocionalna iscrpljenost, anksioznost i depresija su česti rezultati psihološkog stresa. Organizacijski stresori se odnose na uvjete rada koji mogu biti izazovni. Nedostatak resursa, preopterećenost radnim zadacima, nedostatak podrške nadređenih ili nedostatak autonomije u donošenju odluka mogu stvoriti visok stresni nivo za radnike. Socijalni stresori obuhvaćaju interakcije s kolegama, pacijentima i njihovim obiteljima. Konflikta među kolegama, teški pacijenti koji zahtijevaju posebnu pažnju ili interakcija s obiteljima pacijenata može biti izazovna i emocionalno iscrpljujuća [2].

Svi ovi stresori mogu imati negativan utjecaj na zdravlje radnika, kao što su povećani rizik od kardiovaskularnih bolesti, mentalnih poremećaja, sindroma sagorijevanja na poslu i smanjene kvalitete pružanja zdravstvene skrbi. Upravljanje stresom i pružanje podrške radnicima ključni su za očuvanje njihovog zdravlja i dobrobiti te poboljšanje kvalitete skrbi koju pružaju pacijentima [2].

### 2.1. FIZIČKI STRESORI

Fizički stresori mogu uključivati zahtjevan i naporan radni raspored, dugotrajno fizičko naprezanje, kao i izloženost infekcijama ili opasnim tvarima. Ovi faktori mogu izazvati umor, iscrpljenost i povećati rizik od ozljeda ili bolesti. Evo nekoliko primjera fizičkih stresora u zdravstvenim ustanovama:

- Dugi radni sati: Zdravstveni radnici često rade produžene smjene kako bi osigurali neprekidnu skrb za pacijente. Dugi radni sati mogu dovesti do umora, iscrpljenosti i povećanog rizika od pogrešaka [3].
- Teško fizičko opterećenje: Zdravstveni radnici često moraju obavljati fizički zahtjevne zadatke kao što su podizanje i prenošenje teških pacijenata, premještanje opreme ili obavljanje medicinskih postupaka koji zahtijevaju snagu i izdržljivost. Ovo opterećenje može dovesti do ozljeda mišića, zglobova i leđa [3].
- Izloženost infekcijama: Zdravstveni radnici često su izloženi različitim zaraznim bolestima i infekcijama zbog kontakta s pacijentima i njihovim tjelesnim tekućinama. Ova izloženost može predstavljati rizik za njihovo zdravlje, posebno ako se ne pridržavaju stroge higijenske prakse i sigurnosnih mjera [3].

- Rad u nepovoljnim radnim uvjetima: Rad u zdravstvenim ustanovama može se odvijati u okruženjima koja nisu uvijek idealna, poput buke, visoke temperature ili nedostatka prostora. Ovi nepovoljni radni uvjeti mogu dodatno povećati stres i umor kod radnika [3].
- Neprekidna mentalna i fizička prisutnost: Zdravstveni radnici često moraju biti stalno angažirani, budni i koncentrirani kako bi pružili potrebnu njegu pacijentima. To može rezultirati stalnim naprezanjem i tjelesnim umorom koji se postupno akumulira s vremenom [3].
- Svi ovi fizički stresori mogu imati dugotrajne negativne učinke na zdravlje radnika. Važno je da zdravstvene ustanove poduzmu odgovarajuće mjere za smanjenje fizičkog stresa, kao što su pravilno obučavanje radnika za sigurno rukovanje teškim teretima, osiguranje ergonomskih radnih mjesta i pravilnu rotaciju zadatka kako bi se smanjio prekomjerni fizički napor [3].

## 2.2. PSIHOLOŠKI STRESORI

Psihološki stresori u zdravstvenim ustanovama su čimbenici koji dovode do psihičkog opterećenja i emocionalnog stresa kod radnika. Ovi stresori mogu imati značajan utjecaj na mentalno zdravlje i dobrobit zdravstvenih radnika. Evo nekoliko primjera psiholoških stresora u zdravstvenim ustanovama:

- Visok stupanj odgovornosti: Zdravstveni radnici suočavaju se s velikom odgovornošću za živote i dobrobit pacijenata. Odluke koje donose i postupci koje provode mogu imati ozbiljne posljedice. Ova razina odgovornosti može stvoriti jak pritisak i anksioznost kod radnika [4].
- Emocionalna iscrpljenost: Zdravstveni radnici često su izloženi emocionalno zahtjevnim situacijama, kao što su suočavanje s teškim bolestima, smrću pacijenata ili pružanje loših vijesti obiteljima. Ova emocionalna iscrpljenost može rezultirati osjećajem tuge, tjeskobe, beznađa i emocionalne iscrpljenosti [4].
- Rad pod stresom: Zdravstveni radnici često rade u okruženju koje je pod stresom, s visokim tempom rada, hitnim situacijama i zahtjevnim rasporedima. Ovaj stalni stres može dovesti do osjećaja stalne napetosti, nervoze i pritiska [4].
- Manjak kontroliranja: Zdravstveni radnici često nemaju potpunu kontrolu nad svojim radnim okruženjem i procesima. Ovisnost o protokolima, uputama i zahtjevima sustava može dovesti do osjećaja nemoći i frustracije [4].
- Sukobi i teški odnosi: Radnici u zdravstvenim ustanovama često se suočavaju s konfliktima i teškim odnosima, bilo među kolegama ili s pacijentima i njihovim obiteljima. Ovi sukobi mogu stvarati dodatan emocionalni stres i napetost [4].

Psihološki stresori u zdravstvenim ustanovama mogu imati ozbiljan utjecaj na dobrobit radnika, što može rezultirati anksioznosti, depresiji, sindromu sagorijevanja na poslu i drugim mentalnim poremećajima. Važno je osigurati podršku, pružiti adekvatne resurse i implementirati strategije za upravljanje stresom kako bi se smanjio utjecaj ovih psiholoških stresora na zdravstvene radnike [4].

### 2.3. ORGANIZACIJSKI STRESORI

Organizacijski stresori u zdravstvenim ustanovama odnose se na faktore koji proizlaze iz same organizacije ili radnog okruženja. Ti stresori mogu imati negativan utjecaj na zdravlje i dobrobit radnika. Evo nekoliko primjera organizacijskih stresora u zdravstvenim ustanovama:

- Nedostatak resursa: Nedovoljan broj medicinskog osoblja, nedostatak opreme, ograničeni financijski resursi ili nedostatak materijala mogu stvoriti osjećaj preopterećenosti i frustracije kod radnika. Nedostatak resursa može otežati pružanje učinkovite zdravstvene skrbi, povećati radni teret i dovesti do iscrpljenosti [5].
- Nedostatak podrške nadređenih: Nedostatak podrške, komunikacije i suradnje s nadređenima može uzrokovati osjećaj nedovoljne podrške, nesigurnosti i nejasnoće u vezi s radnim zadacima i očekivanjima. Nedostatak podrške nadređenih može otežati suočavanje s izazovima i povećati stres kod radnika [5].
- Rigidnost radnih pravila i procedura: Previše stroga i rigidna pravila, propisi i procedure mogu ograničiti fleksibilnost i autonomiju radnika u obavljanju njihovih zadatka. Ovo može rezultirati osjećajem nedostatka kontrole i frustracije [5].
- Preopterećenost zadacima: Preveliki radni teret, veliki broj pacijenata za koje je potrebno brinuti i povećana administrativna opterećenja mogu dovesti do osjećaja preopterećenosti i nemogućnosti da se zadovolje sve obveze u okviru radnog vremena. To može uzrokovati stres i iscrpljenost kod radnika [5].
- Nedostatak ravnoteže između radnog i privatnog života: Rad u zdravstvenim ustanovama često zahtijeva fleksibilnost, rad izvan redovitog radnog vremena i radne smjene koje mogu ometati ravnotežu između radnog i privatnog života. Ova neravnoteža može izazvati stres, umor i negativno utjecati na dobrobit radnika [5].

Organizacijski stresori mogu utjecati na zadovoljstvo poslom, motivaciju i angažman radnika u zdravstvenim ustanovama. Važno je uspostaviti podržavajući i prilagodljive radne uvjete, osigurati jasnu komunikaciju i podršku te osigurati adekvatne resurse kako bi se smanjio utjecaj ovih organizacijskih stresora na zdravstvene radnike [5].

### 2.4. SOCIJALNI STRESORI

Socijalni stresori u zdravstvenim ustanovama odnose se na faktore koji proizlaze iz socijalnih interakcija i odnosa unutar radnog okruženja. Ovi stresori mogu biti izazovni i negativno utjecati na dobrobit i zdravlje radnika. Evo nekoliko primjera socijalnih stresora u zdravstvenim ustanovama:

- Konflikti među kolegama: Sukobi, neslaganja i nezdravi odnosi između kolega mogu stvoriti stresno radno okruženje. Ovi konflikti mogu proizaći iz različitih stavova, vrijednosti ili načina rada te mogu negativno utjecati na timsku suradnju i međusobnu podršku [6].
- Teški pacijenti i obitelji: Rad s teškim pacijentima koji zahtijevaju posebnu pažnju ili koji izražavaju negativna ponašanja može biti izazovan za zdravstvene radnike. Također,

interakcija s zahtjevnim ili emotivno opterećenim obiteljima pacijenata može stvoriti dodatni stres [6] .

- Nedostatak podrške pacijenata: Nedostatak suradnje, nepoštovanje ili nezahvalnost pacijenata prema zdravstvenim radnicima mogu uzrokovati emocionalnu napetost i osjećaj neispunjenosti. Nedostatak podrške pacijenata može negativno utjecati na motivaciju i zadovoljstvo radom [6].
- Rad s traumatskim događajima: Zdravstveni radnici često su izloženi traumatskim događajima, kao što su nesreće, smrtni slučajevi ili ozbiljne ozljede. Takvi događaji mogu izazvati emocionalni stres, tugu i osjećaj bespomoćnosti [6].
- Rad s raznolikim populacijama: Zdravstvene ustanove često se suočavaju s pacijentima različitih kultura, jezika ili socioekonomskog statusa. Rad s raznolikim populacijama može predstavljati izazove u komunikaciji, razumijevanju i pružanju kvalitetne skrbi, što može dovesti do stresa i napetosti [6] .

Socijalni stresori u zdravstvenim ustanovama mogu negativno utjecati na radnu atmosferu, međuljudske odnose i zadovoljstvo poslom. Važno je razvijati timski pristup, promicati otvorenu komunikaciju, poticati međusobnu podršku i osigurati obuke o komunikacijskim vještinama kako bi se smanjio utjecaj ovih socijalnih stresora na radnike u zdravstvu [6].



### **3. UTJECAJ STRESA NA FIZIČKO ZDRAVLJE RADNIKA**

Stres je prisutan u svakodnevnom životu i ima značajan utjecaj na fizičko i mentalno zdravlje ljudi. To je osobito istinito u zdravstvenim ustanovama, gdje radnici često susreću visok stupanj stresa zbog zahtjevnih radnih uvjeta i izazova s kojima se suočavaju u pružanju zdravstvene skrbi. Utjecaj stresa na fizičko zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama je važan aspekt istraživanja i promišljanja, jer može imati ozbiljne posljedice kako na radnike, tako i na kvalitetu pružene zdravstvene skrbi. Fizički stresori, kao što su dugi radni sati, teško fizičko opterećenje, izloženost zaraznim bolestima i opasnostima, čine značajan dio radnog okruženja u zdravstvenim ustanovama. Ovi stresori mogu negativno utjecati na tijelo radnika, uzrokujući fizičku iscrpljenost, ozljede, smanjenu imunološku funkciju i povećani rizik od različitih bolesti. Dugotrajna izloženost tim fizičkim stresorima može dovesti do razvoja ozbiljnih zdravstvenih problema, uključujući kardiovaskularne bolesti, muskulo skeletne probleme, metaboličke poremećaje i problem s disanjem. Radnici u zdravstvenim ustanovama često se suočavaju s visokim tempom rada, nedostatkom odmora i nepravilnim radnim rasporedima, što dodatno pogoršava njihovu fizičku dobrobit. Važno je razumjeti utjecaj stresa na fizičko zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama kako bi se poduzele odgovarajuće mjere zaštite i podrške. Upravljanje stresom, promicanje zdravih radnih uvjeta, edukacija o važnosti brige o vlastitom tijelu i pravilnoj prehrani, te osiguravanje dovoljnog odmora i oporavka su ključni faktori u zaštiti fizičkog zdravlja radnika. Razumijevanje ovog problema pomaže u stvaranju svjesnosti o važnosti brige o fizičkom zdravlju radnika u zdravstvenim ustanovama te potiče implementaciju mjera koje će osigurati njihovo dobrobit i dugoročno funkcioniranje [7].

#### **3.1. RIZIK ZA NASTANAK BOLESTI**

Stres je sveprisutan u modernom društvu i ima značajan utjecaj na zdravlje ljudi. Posebno je važno razumjeti utjecaj stresa na razvoj kardiovaskularnih bolesti, s obzirom na visoku incidenciju tih bolesti diljem svijeta. U radnom okruženju zdravstvenih ustanova, radnici su izloženi različitim stresnim faktorima koji mogu povećati rizik od razvoja kardiovaskularnih problema. Studije su pokazale da dugotrajna izloženost stresu može imati negativan utjecaj na kardiovaskularni sustav. Fiziološki odgovor tijela na stres, kao što su povećanje krvnog tlaka, ubrzan rad srca i povišene razine stresnih hormona poput kortizola, može nepovoljno djelovati na zdravlje srca i krvnih žila. Ovi biološki odgovori mogu dovesti do upalnih procesa, ateroskleroze (nakupljanje plaka u arterijama) i povećanog rizika od srčanog udara, moždanog udara i drugih kardiovaskularnih bolesti. Faktori koji mogu doprinijeti povećanom riziku od kardiovaskularnih bolesti kod radnika u zdravstvenim ustanovama uključuju visok stupanj odgovornosti, emocionalnu iscrpljenost, nepravilne radne rasporede, nedostatak kontrole nad radnim uvjetima i izloženost traumatičnim događajima. Ovi stresori mogu izazvati kronični stres koji negativno utječe na funkciju kardiovaskularnog sustava. Važno je prepoznati ovaj problem i poduzeti mjere za smanjenje stresa i zaštitu zdravlja radnika. Implementacija strategija za upravljanje stresom, promicanje zdravih radnih uvjeta, poticanje samo-skrbi, edukacija o važnosti tjelesne aktivnosti i pravilne prehrane te osiguravanje podrške tima i resursa mogu biti ključne za smanjenje rizika od kardiovaskularnih bolesti kod radnika u zdravstvenim ustanovama [8].

Osjetljivost na infekcije i smanjenje imunološkog odgovora su važni aspekti utjecaja stresa na zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama. Radnici u zdravstvenim ustanovama redovito su izloženi brojnim patogenima i infekcijskim agensima zbog prirode svojeg posla. Stresni faktori mogu značajno utjecati na imunološki sustav radnika, što rezultira smanjenom sposobnošću tijela da se odupre infekcijama i bolestima. Stres može izazvati promjene u imunološkom odgovoru, uključujući smanjenje aktivnosti prirodnih ubojica (NK) stanica, limfocita i drugih imunoloških stanica koje su ključne za borbu protiv infekcija. Osim toga, stres može dovesti do povećane proizvodnje upalnih citokina, što može oštetiti imunološke mehanizme i povećati osjetljivost na infekcije. Radnici u zdravstvenim ustanovama često su izloženi visokom intenzitetu rada, emocionalnom stresu, nedostatku sna i nepravilnim radnim rasporedima, što može dodatno potaknuti negativne učinke na imunološki sustav. Ova osjetljivost na infekcije može povećati rizik od zaraze od strane pacijenata ili drugih izvora, što može rezultirati ozbiljnim posljedicama za zdravlje radnika. Upravljanje stresom i podrška imunološkom sustavu ključni su faktori u zaštiti zdravlja radnika. Implementacija strategija za smanjenje stresa, promicanje zdravih radnih uvjeta, poticanje adekvatnog odmora i oporavka te pružanje podrške mentalnom zdravlju može poboljšati funkciju imunološkog sustava i smanjiti osjetljivost na infekcije [9].

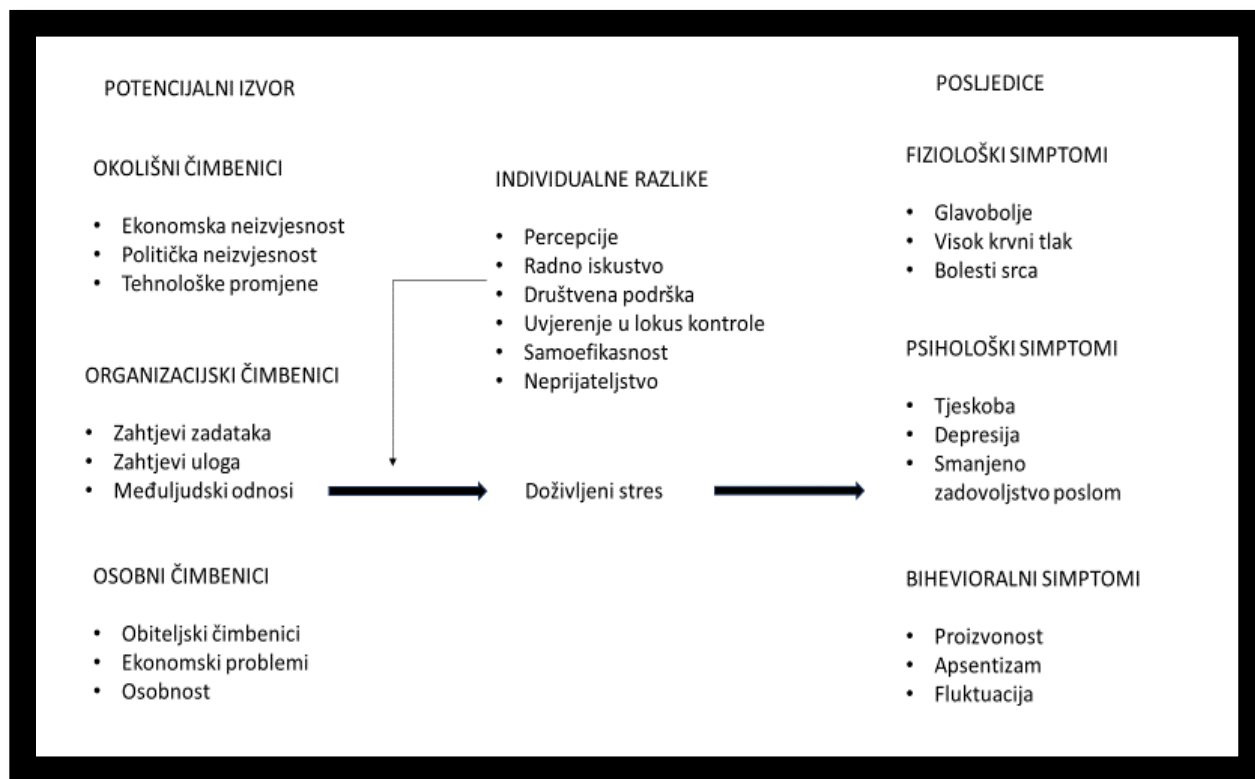
Također, problemi s probavnim sustavom i prehranom predstavljaju značajan aspekt utjecaja stresa na zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama. Radnici u ovom sektoru često su izloženi visokom radnom opterećenju, zahtjevnim rasporedima i emocionalnom stresu, što može imati negativan utjecaj na njihov probavni sustav i prehrambene navike. Stresni faktori mogu utjecati na probavni sustav na različite načine. Aktivacija stresnog odgovora tijela može rezultirati promjenama u probavi, apetitu i unosu hrane. Mnogi radnici u zdravstvenim ustanovama suočavaju se s preopterećenjem i vremenskim ograničenjima, što može dovesti do brze konzumacije hrane, preskakanja obroka ili odabira nezdravih opcija hrane. Ove promjene u prehrambenim navikama mogu dovesti do poremećaja probave, kao što su žgaravica, nadutost, zatvor ili proljev. Stres također može utjecati na osjetljivost crijeva i izazvati simptome sindroma iritabilnog crijeva (IBS), poput bolova u trbuhu, promjena u stolici i nelagode. Osobe koje pate od IBS-a mogu biti posebno osjetljive na stresne situacije, što dodatno pogoršava simptome. Nedovoljna prehrana i loše prehrambene navike također su česti problemi kod radnika u zdravstvenim ustanovama pod stresom. Nedostatak vremena i pristupa zdravim obrocima često dovodi do konzumacije brze hrane ili nezdravih grickalica, što može rezultirati pretilošću, povećanim rizikom od kroničnih bolesti i smanjenom otpornošću organizma. Važno je prepoznati ove probleme i poduzeti mjere za promicanje zdrave prehrane i održavanje optimalne probavne funkcije kod radnika u zdravstvenim ustanovama. Edukacija o zdravim prehrambenim navikama, osiguranje pravilnog rasporeda obroka i dostupnosti kvalitetnih obroka, te poticanje radnih uvjeta koji omogućavaju odmor i vrijeme za prehranu, mogu biti korisne intervencije za smanjenje problema s probavnim sustavom i prehranom [10].

### **3.2. POVEĆAN RIZIK OD OZLJEDA NA RADU**

Radnici su često izloženi raznim fizičkim i emocionalnim izazovima koji mogu povećati vjerojatnost ozljeda na radnom mjestu. Stresni faktori mogu utjecati na rizik od ozljeda na različite načine. Fizički stresori, poput preopterećenja, dugih radnih sati, ponavljajućih pokreta i teškog

fizičkog opterećenja, mogu dovesti do umora mišića, smanjene koncentracije i gubitka motoričke koordinacije, što povećava mogućnost nesreća i ozljeda [11].

Emocionalni stresori također imaju utjecaj na sigurnost radnika. Radnici u zdravstvenim ustanovama često se suočavaju s visokim stupnjem odgovornosti, hitnim situacijama i emocionalno zahtjevnim situacijama. Ova vrsta stresa može smanjiti pažnju i koncentraciju, što može dovesti do pogrešaka i neopreznosti na radnom mjestu. Nedostatak resursa, neodgovarajuća oprema, nedostatak obuke i neadekvatna radna okolina također su organizacijski stresori koji mogu pridonijeti povećanom riziku od ozljeda na radu. Nedostatak podrške nadređenih i nedostatak pravilnih sigurnosnih mjera mogu otežati radnicima da se osjećaju sigurno i zaštićeno na radnom mjestu. Socijalni stresori, kao što su sukobi među kolegama, zahtjevni pacijenti i obitelji, također mogu utjecati na rizik od ozljeda na radu. Napetosti u timskom okruženju, verbalni ili fizički sukobi i emocionalna iscrpljenost mogu ometati komunikaciju i suradnju među radnicima, što može dovesti do pogrešaka i nesigurnosti na radnom mjestu. Kroz sve ove dimenzije stresa, radnici u zdravstvenim ustanovama mogu biti izloženi većem riziku od ozljeda na radu. Razumijevanje veze između stresa i povećanog rizika za nastanak ozljeda ključno je za poduzimanje adekvatnih preventivnih mjera i intervencija kako bi se osigurala sigurnost i dobrobit radnika u zdravstvenim ustanovama. Važno je prepoznati ove faktore i poduzeti mjere za smanjenje rizika od ozljeda na radu. To uključuje pravilnu obuku i edukaciju radnika o sigurnosnim postupcima, osiguranje adekvatne opreme i radnih uvjeta, poticanje otvorene komunikacije i timskog rada te promicanje svijesti o važnosti sigurnosti na radnom mjestu [11].



Slika 1. Modeli stresa [12]

#### **4. UTJECAJ STRESA NA MENTALNO ZDRAVLJE ZDRAVSTVENIH DJELATNIKA**

Utjecaj stresa na mentalno zdravlje zdravstvenih djelatnika predstavlja važnu temu koja zahtijeva pažnju i istraživanje. Zdravstveni djelatnici suočavaju se s raznim izazovima i zahtjevima u svom radnom okruženju, što može dovesti do povećanog stresa i negativnih posljedica po njihovo mentalno zdravlje. Zdravstveni radnici često su izloženi visokom stupnju odgovornosti, zahtjevnim situacijama, emocionalnoj iscrpljenosti i promjenjivim radnim rasporedima. Ove specifične radne okolnosti mogu stvoriti pritisak i opterećenje koje utječe na njihovu dobrobit. Stres može imati ozbiljan utjecaj na mentalno zdravlje zdravstvenih djelatnika. Visoka razina stresa može dovesti do pojave anksioznosti, depresije, izgaranja na poslu i drugih mentalnih poremećaja. Ovi poremećaji mogu utjecati na njihovu sposobnost pružanja kvalitetne skrbi pacijentima, ali i na njihovu vlastitu kvalitetu života. Pored toga, stres može utjecati na interpersonalne odnose, izazvati konflikte u timskom radu i smanjiti zadovoljstvo poslom. To može stvoriti začarani krug u kojem se stres povećava, a mentalno zdravlje zdravstvenih djelatnika dodatno pogoršava. Važno je prepoznati važnost mentalnog zdravlja zdravstvenih djelatnika i razumjeti utjecaj stresa na njihovu dobrobit. Implementacija strategija za upravljanje stresom, podrška tima, pružanje resursa za mentalno zdravlje i edukacija o samozaštiti mogu pomoći u smanjenju negativnih posljedica stresa na mentalno zdravlje zdravstvenih djelatnika [13].

##### **4.1. POVEĆAN RIZIK OD ANKSIOZNOSTI I DEPRESIJE**

Sindrom sagorijevanja na poslu, predstavlja ozbiljan problem s kojim se suočavaju mnogi zdravstveni radnici. Ovaj sindrom karakterizira dugotrajni stres, iscrpljenost i gubitak interesa za posao, što može imati ozbiljne posljedice na mentalno zdravlje radnika. Anksioznost i depresija su česte mentalne zdravstvene tegobe povezane s „burnout-om“. Zdravstveni radnici često su izloženi visokom stupnju stresa, emocionalno izazovnim situacijama i pritiscima na radnom mjestu. Ova izloženost konstantnom stresu može dovesti do povećanog rizika za razvoj anksioznosti i depresije. Anksioznost se manifestira kao osjećaj stalne zabrinutosti, tjeskobe i napetosti, dok depresija karakterizira osjećaj tuge, gubitak interesa, niska energija i probleme s koncentracijom. Ovi poremećaji mogu ozbiljno utjecati na kvalitetu života radnika, ali i na njihovu sposobnost pružanja optimalne zdravstvene skrbi. Povezanost između sindroma sagorijevanja na poslu, anksioznosti i depresije je kompleksna. Sindrom sagorijevanja može izazvati osjećaj bespomoćnosti, iscrpljenosti i gubitka motivacije, što može povećati rizik za razvoj anksioznosti i depresije. S druge strane, anksioznost i depresija mogu dodatno pogoršati simptoma, stvarajući začarani krug negativnih utjecaja na mentalno zdravlje radnika. Prepoznavanje i rano interveniranje u vezi s povećanim rizikom od anksioznosti i depresije kod sindroma sagorijevanja ključni su za zaštitu mentalnog zdravlja zdravstvenih radnika. Implementacija preventivnih mjera, kao što su pružanje podrške radnicima, educiranje o strategijama suočavanja sa stresom te osiguravanje resursa za mentalno zdravlje, može pomoći u smanjenju negativnih posljedica na mentalno zdravlje [14].

## **4.2. POREMEĆAJI SPAVANJA I KRONIČNI UMOR**

Poremećaj spavanja i kronični umor su značajni problemi s kojima se suočavaju zdravstveni radnici zbog utjecaja stresnih faktora na njihovo fizičko i mentalno zdravlje. Zdravstveni radnici često rade u smjenama, s promjenjivim radnim rasporedima i visokim zahtjevima na poslu, što može negativno utjecati na njihov san i opću razinu energije. Poremećaj spavanja uključuje probleme poput nesаницe, poremećaja ritma spavanja i pospanosti tijekom dana. Zbog nepravilnih radnih sati i čestih smjena, zdravstveni radnici mogu imati poteškoće u postizanju kvalitetnog i dovoljno dugog sna. To može dovesti do umora, smanjenog koncentracijskog kapaciteta i lošeg raspoloženja, što može utjecati na njihovu sposobnost pružanja optimalne zdravstvene skrbi. Kronični umor je još jedan čest problem među zdravstvenim radnicima. Rad u zahtjevnom okruženju, emocionalni stres i fizičko opterećenje mogu izazvati stalnu iscrpljenost i nedostatak energije. Ovaj umor može imati negativne posljedice na radnu učinkovitost, donošenje odluka i opću dobrobit radnika. Poremećaj spavanja i kronični umor su međusobno povezani i često se javljaju zajedno. Loš san može uzrokovati kronični umor, dok kronični umor može dodatno otežati kvalitetu sna. Ovaj začarani krug može negativno utjecati na fizičko i mentalno zdravlje zdravstvenih radnika. Prepoznavanje i adekvatno upravljanje poremećajem spavanja i kroničnim umorom kod zdravstvenih radnika ključno je za očuvanje njihove dobrobiti i osiguravanje sigurne i kvalitetne zdravstvene skrbi. Implementacija intervencijskih strategija, kao što su edukacija o važnosti dobrog sna, promicanje zdravih navika spavanja, osiguravanje adekvatnih pauza i smanjenje opterećenja, može pomoći u smanjenju rizika od poremećaja spavanja i kroničnog umora [15].

## **4.3. SMANJENJE KONCENTRACIJE I PRODUKTIVNOSTI**

Smanjenje koncentracije i produktivnosti predstavlja jedan od glavnih izazova s kojima se suočavaju zdravstveni radnici u zdravstvenim ustanovama uslijed utjecaja stresnih faktora. Visok stupanj odgovornosti, brzi tempo rada, emocionalni stres i zahtjevne situacije često mogu dovesti do poteškoća u održavanju visoke razine koncentracije i učinkovitosti na radnom mjestu. Stresni faktori prisutni u zdravstvenom okruženju mogu opteretiti radnika i preopteretiti njegovu sposobnost obrade informacija, donošenja odluka i izvršavanja zadataka. Osjećaj pritiska i nedostatak vremena mogu ometati radnu produktivnost i rezultirati pogreškama, propustima ili sporijim izvršavanjem posla. To može imati ozbiljne posljedice na kvalitetu pružene zdravstvene skrbi i sigurnost pacijenata. Smanjenje koncentracije i produktivnosti također može biti rezultat umora i iscrpljenosti, koji su često prisutni kod zdravstvenih radnika uslijed zahtjevnog rasporeda rada, nedostatka odmora i fizičkog napora. Nedovoljan san, loša prehrana i nedostatak vremena za oporavak mogu smanjiti energiju i izdržljivost radnika, što rezultira smanjenom radnom učinkovitošću. Važno je prepoznati utjecaj stresnih faktora na smanjenje koncentracije i produktivnosti zdravstvenih radnika te poduzeti odgovarajuće mjere za njihovo rješavanje. To uključuje osiguravanje adekvatnih pauza i vremena za oporavak, edukaciju o upravljanju stresom, implementaciju strategija za poboljšanje radne organizacije i smanjenje preopterećenja te promicanje samoskrbi i podrške tima [16].

#### 4.4. POVEZANOST STRESA S PROFESIONALNIM IZGARANJEM I MOGUĆNOSTI PREVENCIJE

Profesionalno izgaranje, poznato i kao sindrom sagorijevanja na poslu, česta je posljedica kroničnog stresa na radnom mjestu. Povezanost između stresa i profesionalnog izgaranja posebno je izražena u zdravstvenim ustanovama, gdje zdravstveni radnici suočavaju se s visokim stupnjem odgovornosti, zahtjevnom radnom okolinom i emocionalnim izazovima. Profesionalno izgaranje obično se sastoji od tri ključna elementa: emocionalne iscrpljenosti, depersonalizacije (gubitak suosjećanja prema pacijentima) i smanjenje osobnog postignuća. Osobe koje pate od sindroma sagorijevanja često osjećaju iscrpljenost, gubitak motivacije, osjećaj bezvrijednosti i neuspjeha. To može dovesti do smanjenja produktivnosti, pogoršanja kvalitete pružanja zdravstvene skrbi i negativnog utjecaja na osobni život zdravstvenih radnika. Prevencija profesionalnog izgaranja izuzetno je važna kako bi se očuvalo mentalno zdravlje zdravstvenih radnika i osigurala kvaliteta skrbi koju pružaju. Neke od mogućih preventivskih strategija uključuju:

1. Uspostavljanje zdravih radnih uvjeta: Osiguravanje odgovarajućih resursa, pravedne raspodjele posla, fleksibilnih radnih uvjeta i dovoljno vremena za odmor i oporavak.
2. Promicanje radne podrške: Stvaranje podržavajuće radne klime u kojoj se cijene i potiču međusobna podrška, suradnja i timski rad [17].
3. Razvoj vještina suočavanja sa stresom: Pružanje edukacije i treninga zdravstvenim radnicima o strategijama upravljanja stresom, samoskrbi, tehnike relaksacije i ravnoteže između posla i privatnog života [17].
4. Mentorstvo i podrška: Uspostavljanje mentorskih programa i pružanje mentorske podrške novim zdravstvenim radnicima kako bi se olakšao njihov prijelaz i osigurala podrška u radnoj sredini [17].
5. Praćenje i intervencija: Redovito praćenje stresa i simptoma izgaranja te pravovremeno interveniranje kada se primijeti povećani rizik ili prisutnost profesionalnog izgaranja [17].

Prevencija profesionalnog izgaranja ne samo da pomaže u zaštiti mentalnog zdravlja zdravstvenih radnika, već također može pozitivno utjecati na kvalitetu zdravstvene skrbi koju pružaju. Osiguravanje podrške, resursa i strategija suočavanja sa stresom može poboljšati dobrobit zdravstvenih radnika, smanjiti fluktuaciju radnika, poboljšati zadovoljstvo pacijenata i osigurati sigurnu i kvalitetnu skrb [18].

Sindrom sagorijevanja na poslu predstavlja ozbiljan problem s kojim se suočavaju zdravstveni radnici u zdravstvenom okruženju. Ovaj sindrom karakterizira dugotrajna izloženost visokom stresu i opterećenju na radnom mjestu, što može imati ozbiljne posljedice po fizičko i mentalno zdravlje radnika. Zdravstveni radnici se svakodnevno suočavaju s visokim zahtjevima, emocionalno izazovnim situacijama i često se susreću s teškim i složenim pacijentima. Ova izloženost konstantnom stresu, emocionalnoj iscrpljenosti i osjećaju nemoći može dovesti do sindroma sagorijevanja na poslu. Sindrom sagorijevanja na poslu karakterizira osjećaj emocionalne iscrpljenosti, depersonalizacije (razvijanje cinizma i distanciranosti prema pacijentima) te smanjenja osobnog postignuća (osjećaj manje vrijednosti i gubitak motivacije). Ovi simptomi mogu utjecati na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi, ali i na opće zdravstveno

stanje radnika. Posljedice sindroma sagorijevanja na poslu mogu biti ozbiljne i obuhvaćaju fizičke i mentalne aspekte zdravlja radnika. Fizičke posljedice mogu uključivati umor, glavobolje, povećanu osjetljivost na infekcije, kardiovaskularne probleme i druge zdravstvene tegobe. Mentalne posljedice uključuju povećan rizik od razvoja anksioznosti, depresije, emocionalne iscrpljenosti i drugih mentalnih poremećaja. Utjecaj sindroma sagorijevanja na poslu na zdravstvene radnike može biti širokog spektra i ima negativne implikacije kako na radnike, tako i na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi. Stoga je važno prepoznati ovaj problem i poduzeti mjere za prevenciju i rano otkrivanje sindroma sagorijevanja na poslu. Vrlo je važno istražiti utjecaj sindroma sagorijevanja na poslu na zdravstvene radnike u zdravstvenom okruženju, identificirati faktore koji ga uzrokuju te razviti strategije za prevenciju i intervenciju. Razumijevanje ovog sindroma ključno je za zaštitu zdravlja zdravstvenih radnika, poboljšanje njihovog dobrobiti i osiguravanje visoke kvalitete zdravstvene skrbi [19].

STRESORI	RJEŠENJA	SIMPTOMI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sadržaj samog posla</li> <li>• Količina posla i tempo</li> <li>• Radno vrijeme</li> <li>• Sudjelovanje i nadzor</li> <li>• Napredovanje u karijeri, položaj i zarada</li> <li>• Uloga u društvu</li> <li>• Organizacijska kultura</li> <li>• Ravnoteža posla i privatnog života</li> </ul>	<p>Izobrazba radnika Ergonomija i oblikovanje okoliša Poslovni razvoj Organizacijski razvoj</p> <p>FAZE PROGRAMA ZA PREVENCIJU</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faza pripreme</li> <li>• Identifikacija problema</li> <li>• Oblikovanje i promjena intervencija</li> <li>• Evakuacija primijenjenih metoda prevencija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razdražljivost</li> <li>• Nemogućnost koncentriranja</li> <li>• Otežano razmišljanje</li> <li>• Teže donošenje odluka</li> <li>• Manje zadovoljstvo učinjenim</li> <li>• Umor</li> <li>• Depresija</li> <li>• Tjeskoba</li> <li>• Nesanica</li> <li>• Bolesti srca, probavnog sustava, hipertenzija, glavobolja, bolesti mišićno-koštanog sustava, infekcije</li> <li>• Otežano usklađivanje obaveza iz privatnog života</li> <li>• Zloupotreba alkohola i konzumacija droge</li> </ul>

Slika 2. Prikaz modela utjecaja stresora na simptome, njihova prevencija i rješenja [20]

## **5. POSLJEDICE STRESA NA KVALITETU PRUŽANJA ZDRAVSTVENE SKRBI**

Stresni faktori imaju značajan utjecaj na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi. Zdravstveni radnici se suočavaju s različitim izazovima i zahtjevima na svom radnom mjestu, što može negativno utjecati na njihovu sposobnost pružanja optimalne skrbi pacijentima. Kvaliteta zdravstvene skrbi odnosi se na pružanje visokog standarda medicinskih usluga, pažljivu brigu o pacijentima i postizanje pozitivnih ishoda liječenja. Međutim, stres može dovesti do niza posljedica koje mogu utjecati na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi. Jedna od posljedica stresa je smanjena koncentracija i pažnja. Kada su zdravstveni radnici pod stresom, mogu imati poteškoće u usredotočenosti na pacijenta, praćenju medicinskih informacija i donošenju preciznih odluka. To može rezultirati pogreškama u terapiji, nepažnjom prema detaljima i smanjenom sposobnošću pravilnog interpretiranja i analize medicinskih podataka. Također, stres može utjecati na komunikaciju i interpersonalne vještine zdravstvenih radnika. Osjećaj pritiska i emocionalni teret mogu otežati uspostavljanje kvalitetne komunikacije s pacijentima, njihovim obiteljima i drugim članovima tima. Nedovoljna komunikacija može dovesti do nedostatka informacija, nedovoljnog razumijevanja pacijentovih potreba i očekivanja, te pogrešnog donošenja odluka [21].

Također, stres može dovesti do iscrpljenosti i pada motivacije zdravstvenih radnika. Osjećaj preopterećenosti, nedostatak podrške i emocionalna iscrpljenost mogu dovesti do gubitka entuzijazma, povećane frustracije i smanjene motivacije za pružanje kvalitetne skrbi. To može utjecati na radni angažman, inicijativu i inovativnost zdravstvenih radnika. Razumijevanje posljedica stresa na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi ključno je za poduzimanje odgovarajućih mjera zaštite zdravstvenih radnika i poboljšanje njihove dobrobiti. Upravljanje stresom, podrška tima, edukacija o komunikacijskim vještinama i promicanje samoskrbi mogu pomoći u smanjenju negativnih posljedica stresa i poboljšanju kvalitete pružanja zdravstvene skrbi. Važno je produbiti razumijevanje veze između stresa i kvalitete pružanja zdravstvene skrbi te identificirati strategije i intervencije koje mogu unaprijediti kvalitetu skrbi i dobrobit zdravstvenih radnika. Kroz ovo istraživanje, nastojimo postići bolje razumijevanje kako stresni faktori mogu utjecati na pacijente i kako ih adekvatno rješavati radi osiguravanja visokog standarda zdravstvene skrbi [21].

### **5.1. MEDICINSKE POGREŠKE**

Medicinske pogreške predstavljaju ozbiljan problem u zdravstvenim ustanovama i mogu imati ozbiljne posljedice po pacijente. Utjecaj stresa na zdravstvene radnike može povećati rizik od medicinskih pogrešaka i smanjiti kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi. Kada su zdravstveni radnici pod stresom, mogu se suočiti s različitim izazovima koji mogu ometati njihovu sposobnost pružanja sigurne i učinkovite skrbi. Stres može utjecati na kognitivne funkcije, kao što su pažnja, koncentracija i sposobnost donošenja brzih odluka, što može dovesti do pogrešaka u procjeni pacijenata, dijagnozi i terapiji. Emocionalna iscrpljenost i umor koji proizlaze iz stresnih situacija također mogu utjecati na sposobnost zdravstvenih radnika da ostanu fokusirani i budni tijekom dugih radnih sati. Nedostatak sna i kronični umor mogu negativno utjecati na brzinu reakcije, sposobnost brze i precizne procjene situacija te na sveukupnu izvedbu zdravstvenih radnika. Dodatno, stres može utjecati na komunikaciju i timski rad unutar zdravstvenog tima. Loša komunikacija, nedostatak povjerenja među članovima tima i nedostatak podrške mogu doprinijeti



pogreškama u prijenosu informacija, nedovoljnom dijeljenju ključnih podataka o pacijentu i neskladu u radu tima. Povećanje medicinskih pogrešaka može imati ozbiljne posljedice po pacijente, uključujući produženje hospitalizacije, pogoršanje zdravstvenog stanja, pa čak i smrtni ishod. Također, medicinske pogreške imaju i financijski i pravni utjecaj na zdravstvene ustanove. Razumijevanje veze između stresa i medicinskih pogrešaka ključno je za identifikaciju intervencija i strategija koje mogu smanjiti rizik od pogrešaka i poboljšati sigurnost pacijenata. Kroz pravilan pristup upravljanju stresom, podršku timskom radu i komunikaciji te kontinuirano obrazovanje zdravstvenih radnika, moguće je smanjiti negativne posljedice stresa na kvalitetu zdravstvene skrbi i osigurati sigurno okruženje za pacijente i zdravstvene radnike [22].

## 5.2. SIGURNOST PACIJENTA

Sigurnost pacijenta je ključni aspekt u zdravstvenim ustanovama, a utjecaj stresa na zdravstvene radnike može imati ozbiljne posljedice po sigurnost pacijenata. Stresni faktori u zdravstvenom okruženju mogu negativno utjecati na sposobnost pružanja sigurne i kvalitetne zdravstvene skrbi, te povećati rizik od medicinskih pogrešaka i neželjenih događaja. Kada su zdravstveni radnici pod stresom, mogu se suočiti s izazovima koji ometaju njihovu pažnju, koncentraciju i sposobnost donošenja ispravnih odluka. Nedostatak fokusa i smanjena kognitivna sposobnost mogu rezultirati pogreškama u dijagnozi, terapiji, primjeni lijekova ili izvedbi medicinskih postupaka. Takve pogreške mogu dovesti do nepoželjnih posljedica, produžene hospitalizacije, komplikacija ili čak ozbiljnih ozljeda pacijenta. Osim toga, stres može negativno utjecati na komunikaciju i suradnju među članovima zdravstvenog tima. Loša komunikacija, nedostatak povjerenja ili nedostatak podrške mogu dovesti do nedovoljnog dijeljenja informacija, nedostatka timskog rada i koordinacije, te pogrešaka u prijenosu podataka o pacijentu. To može rezultirati nepravodobnim ili neodgovarajućim postupcima, neuspjehom u prepoznavanju hitnih situacija ili propuštanjem ključnih informacija. Sigurnost pacijenta je ugrožena i kada su zdravstveni radnici iscrpljeni i umorni zbog stresnih uvjeta rada. Nedostatak odgovarajućeg odmora i narušavanje kvalitete sna mogu rezultirati smanjenom koncentracijom, povećanom reaktivnošću i sporim reakcijama. To može dovesti do nepažnje, nenamjernih propusta ili nedovoljne pozornosti prema pacijentu, što povećava rizik od neželjenih događaja. Razumijevanje veze između stresa i sigurnosti pacijenta ključno je za identifikaciju rizičnih područja i implementaciju odgovarajućih intervencija. Upravljanje stresom, podrška timskom radu, kontinuirano obrazovanje i implementacija sigurnosnih protokola mogu pomoći u smanjenju rizika od medicinskih pogrešaka i osiguranju sigurnog okruženja za pacijente. Sveobuhvatna promocija sigurnosti pacijenta uključuje i razvoj organizacijske kulture koja potiče otvorenu komunikaciju, timski rad i kontinuirano učenje kako bi se osiguralo najviše standarde sigurnosti i kvalitete zdravstvene skrbi. Također, utjecaj stresa na zdravstvene radnike u zdravstvenim ustanovama nije ograničen samo na njihovo vlastito zdravlje, već može imati i negativne posljedice na pacijente i njihovo zadovoljstvo. Stresni faktori mogu izazvati smanjenje zadovoljstva pacijenata i povjerenja u zdravstveni sustav, što može imati ozbiljne posljedice na ishode liječenja i opću percepciju kvalitete pružanja zdravstvene skrbi. Kada su zdravstveni radnici pod stresom, to može rezultirati smanjenom pažnjom, manje dostupnosti i nedovoljnom posvećenošću pacijentima. Nedostatak empatije, brzina ili površnost u pružanju informacija te nedostatak komunikacije mogu dovesti do osjećaja nezadovoljstva kod pacijenata. Pacijenti mogu imati osjećaj da nisu adekvatno saslušani,

razumljivo informirani ili pažljivo zbrinuti, što utječe na njihovo povjerenje u zdravstvene radnike i sustav. Stres također može utjecati na kvalitetu interpersonalnih odnosa između zdravstvenih radnika i pacijenata. Osjećaj iscrpljenosti, frustracije ili emocionalne distanciranosti kod zdravstvenih radnika može se odraziti na njihovu sposobnost pružanja ljubazne, suosjećajne i podržavajuće skrbi. Pacijenti su osjetljivi na takve emocionalne signale i njihov dojam o odnosu s zdravstvenim radnikom može biti negativno pogođen, što utječe na njihovo zadovoljstvo i povjerenje. Smanjeno zadovoljstvo pacijenata i povjerenje u zdravstveni sustav mogu imati ozbiljne implikacije. Pacijenti koji su nezadovoljni pruženom skrbi mogu tražiti alternativne izvore zdravstvene skrbi ili izražavati negativne povratne informacije putem različitih kanala, uključujući društvene medije. To može narušiti ugled zdravstvene ustanove i stvoriti negativan dojam kod potencijalnih pacijenata. Važno je razumjeti da je zadovoljstvo pacijenata i povjerenje ključni pokazatelji kvalitete zdravstvene skrbi. Upravljanje stresom i promicanje dobrobiti zdravstvenih radnika mogu pozitivno utjecati na njihovu sposobnost pružanja kvalitetne skrbi, što dovodi do većeg zadovoljstva pacijenata i jačanja povjerenja u zdravstveni sustav [23].

### **5.3. KOMUNIKACIJA**

Loša komunikacija i nedovoljna suradnja među zdravstvenim radnicima predstavljaju ozbiljan problem u zdravstvenim ustanovama i imaju negativan utjecaj na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi. Stresni faktori u radnom okruženju često pogoršavaju ove probleme, dovodeći do daljnjeg narušavanja komunikacije i suradnje među tim članovima. Kada su zdravstveni radnici pod stresom, može doći do smanjene sposobnosti za učinkovitu komunikaciju. Visok stupanj odgovornosti, povećan broj pacijenata, nedostatak vremena i pritisak da se obavi posao mogu dovesti do nedovoljne komunikacije između kolega. To može rezultirati nedostatkom razmjene važnih informacija, nesporazumima, nedosljednostima u pružanju skrbi i pogreškama. Loša komunikacija također može rezultirati nedostatkom povjerenja među zdravstvenim radnicima. Ako nema jasne i otvorene komunikacije, mogu se javiti nesporazumi, pogrešna tumačenja i nedovoljno povjerenje u kolege. Nedostatak povjerenja može stvoriti nepovoljno radno okruženje koje otežava suradnju, timski rad i dijeljenje odgovornosti. Kada komunikacija i suradnja među zdravstvenim radnicima nisu zadovoljavajuće, to se odražava na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi. Nedovoljna komunikacija može rezultirati nedosljednostima u liječenju, nedostatkom koordinacije između različitih timova i nedovoljnom pažnjom prema pacijentima. To može dovesti do pogrešaka, produženih vremena čekanja, nezadovoljstva pacijenata i loše percepcije kvalitete skrbi. Kako bi se poboljšala komunikacija i suradnja među zdravstvenim radnicima, potrebno je poduzeti odgovarajuće mjere. To uključuje promicanje otvorene i transparentne komunikacije, razvoj timskih vještina i unapređenje suradnje kroz edukaciju [24].

### **5.4. POVEĆANJE TROŠKOVA**

Visok stres i neadekvatno upravljanje stresnim faktorima u zdravstvenim ustanovama mogu dovesti do povećanog apsentizma i fluktuacije radnika, što rezultira znatnim povećanjem troškova za zdravstveni sustav. Nepovoljni radni uvjeti, intenzivna radna opterećenja i

emocionalno iscrpljivanje mogu dovesti do sve većeg broja radnika koji se suočavaju s izgorjelošću na poslu i koji su podložni napuštanju radnog mjesta. Visok apsentizam, odnosno izostajanje s posla, uvelike povećava troškove zdravstvenog sustava. Kada radnici izostaju s posla zbog stresa i povezanih zdravstvenih problema, to dovodi do smanjenja produktivnosti, povećanja opterećenja preostalih radnika i potrebe za angažiranjem zamjenskog osoblja. To može rezultirati dodatnim troškovima za ustanovu u smislu plaćanja nadomjestaka, smanjenja kvalitete pružanja zdravstvene skrbi i gubitka prihoda. Fluktuacija radnika, odnosno visoka stopa odlazaka i zamjena radnika, također predstavlja izazov za zdravstvene ustanove. Kada se radnici suočavaju s intenzivnim stresom i nezadovoljstvom na radnom mjestu, često se odlučuju za napuštanje posla u potrazi za manje stresnom ili bolje plaćenom alternativom. To dovodi do neprekidnog zapošljavanja i obuke novog osoblja, što zahtijeva dodatne resurse i povećava ukupne troškove zdravstvene ustanove. Pored financijskih aspekata, visok apsentizam i fluktuacija radnika također mogu negativno utjecati na kontinuitet zdravstvene skrbi i kvalitetu usluga koje se pružaju pacijentima. Nepostojanje stalnog, iskusnog osoblja može dovesti do prekida u liječenju, gubitka kontinuiteta skrbi i smanjenja povjerenja pacijenata u zdravstveni sustav. Upravljanje stresom i promicanje zdravog radnog okruženja ključni su za smanjenje apsentizma i fluktuacije radnika. Uključivanje intervencija kao što su pružanje podrške zaposlenicima, edukacija o upravljanju stresom, razvoj programa za ravnotežu poslovnog i privatnog života te promjene u organizacijskoj kulturi i politici mogu imati pozitivan utjecaj na zadržavanje radnika i smanjenje troškova povezanih s apsentizmom i fluktuacijom. Kroz sveobuhvatne mjere usmjerene na upravljanje stresom i poticanje zdravog radnog okruženja, moguće je smanjiti troškove povezane s apsentizmom i fluktuacijom radnika, poboljšati kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi i osigurati kontinuitet skrbi za pacijente [25].

## **6. STRATEGIJE ZA UPRAVLJANJE STRESOM U ZDRAVSTVENIM USTANOVAMA**

Upravljanje stresom u zdravstvenim ustanovama ključno je za zaštitu zdravlja radnika i poboljšanje kvalitete pružanja zdravstvene skrbi. Stresni faktori koji su inherentni zdravstvenom okruženju mogu biti izazovni, ali primjena odgovarajućih strategija za upravljanje stresom može pomoći radnicima da se nosi s njima i održe svoje mentalno i tjelesno zdravlje. U ovom poglavlju će se razmotriti neke od ključnih strategija koje se mogu primijeniti u zdravstvenim ustanovama kako bi se smanjio stres i stvorilo podržavajuće radno okruženje [26].

1. Promicanje samo-skrbi i strategija suočavanja sa stresom: Edukacija radnika o važnosti samo-skrbi i strategijama suočavanja sa stresom može im pomoći da razviju vještine potrebne za održavanje ravnoteže između poslovnog i privatnog života, kao i za učinkovito suočavanje sa stresnim situacijama. Ovo može uključivati tehnike relaksacije, vježbe disanja, redovitu tjelesnu aktivnost i pravilnu prehranu [26].
2. Implementacija organizacijskih intervencija: Zdravstvene ustanove trebaju provesti organizacijske intervencije usmjerene na smanjenje stresnih faktora i poboljšanje radnih uvjeta. To može uključivati fleksibilno radno vrijeme, pravednu raspodjelu radnog opterećenja, jasne smjernice i politike, kao i osiguravanje dovoljnih resursa za obavljanje posla. Također je važno pružiti podršku nadređenih i promovirati otvorenu komunikaciju unutar timova [26].
3. Podrška tima i timski pristup: Stvaranje timskog okruženja s međusobnom podrškom i suradnjom može smanjiti stresne situacije i poboljšati radno iskustvo zdravstvenih radnika. Redoviti sastanci tima, međusobno dijeljenje iskustava i podrška kolega mogu pomoći u izgradnji osjećaja zajedništva i smanjenju opterećenja pojedinca [26].
4. Edukacija o upravljanju stresom i mentalnom zdravlju: Osiguravanje obrazovnih programa o upravljanju stresom i mentalnom zdravlju radnicima može im pomoći da razumiju važnost brige o svom mentalnom zdravlju i da prepoznaju znakove i simptome stresa. Edukacija može također uključivati osvještavanje o dostupnim resursima za podršku, kao što su savjetovališta ili programi za radno zdravlje [26].
5. Upravljanje stresom u zdravstvenim ustanovama zahtijeva holistički pristup koji uključuje pojedince, organizaciju i timski rad. Implementacija strategija za upravljanje stresom može smanjiti negativne učinke stresa na zdravstvene radnike i poboljšati njihovo mentalno i tjelesno zdravlje. Također, kvaliteta pružanja zdravstvene skrbi će se poboljšati, a pacijenti će imati koristi od sigurnijeg i kvalitetnijeg zdravstvenog sustava [26].

### **6.1. PROMICANJE SAMOSKRBI I STRATEGIJA SUOČAVANJA SA STRESOM**

Promicanje samoskrbi i strategija suočavanja sa stresom ključni su elementi u upravljanju stresom radnika u zdravstvenim ustanovama. Samoskrb je važan koncept koji se odnosi na brigu o vlastitom zdravlju, dobrobiti i mentalnom blagostanju. U kontekstu zdravstvenih radnika, samoskrb je posebno važna jer se često brinu o dobrobiti drugih ljudi, dok istovremeno mogu zanemariti vlastite potrebe. Promicanje samoskrbi počinje s razumijevanjem važnosti brige o vlastitom tjelesnom i mentalnom zdravlju. Zdravstveni radnici trebaju biti svjesni čimbenika stresa

s kojima se susreću na radnom mjestu i razviti strategije kako bi se nosili s njima. To uključuje prepoznavanje znakova stresa i vlastitih ograničenja te aktivno traženje načina za prevladavanje stresnih situacija. Jedna od ključnih strategija suočavanja sa stresom je razvijanje vještina relaksacije i tehnika za smanjenje napetosti. To može uključivati vježbe disanja, meditaciju, jogu ili druge tehnike opuštanja koje pomažu radnicima da se smire i oslobode stresa. Redovita tjelesna aktivnost također je važna komponenta samoskrbi, jer vježbanje može smanjiti napetost, poboljšati raspoloženje i povećati energiju. Održavanje ravnoteže između poslovnog i privatnog života također je ključno za samoskrb. Radnici trebaju naučiti postaviti granice između posla i privatnog života te osigurati vrijeme za odmor, obitelj, hobije i aktivnosti koje ih ispunjavaju. Važno je da radnici budu svjesni svog vlastitog emocionalnog stanja i potreba te da se usude zatražiti podršku i pomoć kad je potrebno. Edukacija radnika o samoskrbi i strategijama suočavanja sa stresom također je važan aspekt. Zdravstvene ustanove trebaju pružiti obrazovne programe i resurse koji će radnicima pružiti informacije o stresu, utjecaju stresa na njihovo zdravlje te konkretnim strategijama za suočavanje s tim stresom. To može uključivati radionice, individualno savjetovanje ili pristup online resursima koji pružaju informacije i podršku. Promicanje samoskrbi i strategija suočavanja sa stresom ne samo da pomaže zdravstvenim radnicima da se nose sa stresnim situacijama, već također ima pozitivan utjecaj na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi. Radnici koji su dobro brinuli o sebi imaju veću sposobnost pružanja brige pacijentima, bolju koncentraciju i veću produktivnost. Stoga je važno da zdravstvene ustanove prepoznaju važnost samoskrbi i strategija suočavanja sa stresom te podrže radnike u njihovoj primjeni [27].

## **6.2. ORGANIZACIJSKE INTERVENCIJE**

Organizacijske intervencije igraju ključnu ulogu u upravljanju stresom zdravstvenih radnika. Ove intervencije se fokusiraju na promjene u radnom okruženju i politikama koje mogu smanjiti stresne faktore i poboljšati dobrobit zaposlenika. Jedna od organizacijskih intervencija je fleksibilno radno vrijeme. To podrazumijeva pružanje radnicima mogućnosti prilagodbe svojeg radnog rasporeda kako bi se bolje uskladili s obiteljskim obvezama, osobnim potrebama i drugim izazovima u svom životu. Fleksibilno radno vrijeme omogućuje radnicima veću kontrolu nad svojim radnim rasporedom, što može smanjiti osjećaj preopterećenosti i pridonijeti boljoj ravnoteži između poslovnog i privatnog života. Podrška nadređenih također je ključna organizacijska intervencija. To uključuje pružanje podrške, razumijevanja i mentorstva od strane nadređenih. Kada radnici osjete podršku svojih nadređenih, osjećaju se valorizirano i motivirano. Nadređeni mogu pružiti jasnu komunikaciju, postaviti realna očekivanja i osigurati pravednu raspodjelu radnih opterećenja. Također mogu pružiti povratne informacije i priznanja za dobro obavljen posao, što pomaže u smanjenju stresa i održavanju visoke motivacije kod radnika. Osim toga, organizacijske intervencije mogu uključivati i druge mjere kao što su programi za upravljanje stresom, edukacijske radionice o samoskrbi i strategijama suočavanja sa stresom, te uspostavljanje jasnih politika i postupaka za rješavanje konflikata na radnom mjestu. Također se može poticati timski pristup i suradnja među zdravstvenim radnicima kako bi se stvorilo podržavajuće radno okruženje. Organizacijske intervencije su ključne jer stvaraju strukturalne promjene u zdravstvenim ustanovama koje podržavaju dobrobit zaposlenika. Kroz fleksibilno radno vrijeme, podršku nadređenih i druge mjere, organizacije mogu stvoriti zdravije radno okruženje koje smanjuje stres i poboljšava radno iskustvo zdravstvenih radnika. Ovo ne samo da pomaže u zaštiti

zdravlja radnika, već također pridonosi kvaliteti pružanja zdravstvene skrbi i zadovoljstvu pacijenata [28].

### **6.3. TIMSKI PRISTUP I POTICANJE MEĐUSOBNE PODRŠKE**

Timski pristup i poticanje međusobne podrške među zdravstvenim radnicima ključni su elementi u upravljanju stresom u zdravstvenim ustanovama. Ova strategija temelji se na suradnji, komunikaciji i zajedničkom radu tima kako bi se smanjio teret i pružila podrška svim članovima tima. Timski pristup podrazumijeva suradnju između različitih stručnjaka, kao što su liječnici, medicinske sestre, terapeuti i administrativno osoblje, kako bi se osigurala integrirana i koordinirana skrb pacijentima. Ovaj pristup omogućuje dijeljenje znanja, vještina i iskustava među članovima tima, što rezultira poboljšanom skrbi i smanjenjem individualnog opterećenja. Rad u timu također pruža podršku, motivaciju i osjećaj pripadnosti, što može smanjiti osjećaj izolacije i stresa kod radnika. Poticanje međusobne podrške među zdravstvenim radnicima znači stvaranje atmosfere u kojoj se cijeni i poštuje rad svakog pojedinog člana tima. To se može postići kroz redovite timsko sastanke, priliku za dijeljenje ideja, mišljenja i iskustava te kulturu otvorene komunikacije. Podrška među kolegama može uključivati pružanje emocionalne podrške u stresnim situacijama, dijeljenje tereta posla, priznanje i pohvale za postignuća te ponuđenu pomoć u rješavanju izazova. Timski pristup i međusobna podrška pomažu u smanjenju stresa jer osiguravaju da radnici ne nose teret sami te da se resursi i odgovornosti ravnomjerno raspoređuju. Ova strategija također jača timski duh, povećava povjerenje među članovima tima i poboljšava radnu atmosferu. Važno je da zdravstvene ustanove prepoznaju važnost timskog pristupa i poticanja međusobne podrške te stvore okruženje koje promiče suradnju, komunikaciju i dijeljenje resursa. Ove strategije ne samo da pomažu zdravstvenim radnicima u upravljanju stresom, već također imaju pozitivan utjecaj na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi i zadovoljstvo pacijenata [29].

### **6.4. EDUKACIJA O UPRAVLJANJU STRESOM I MENTALNOM ZDRAVLJU**

Edukacija o upravljanju stresom i mentalnom zdravlju igra važnu ulogu u strategijama za upravljanje stresom u zdravstvenim ustanovama. Ova vrsta edukacije ima za cilj pružiti zdravstvenim radnicima potrebna znanja, vještine i svijest o tome kako se nositi sa stresom i očuvati svoje mentalno zdravlje. Kroz edukaciju o upravljanju stresom, zdravstveni radnici mogu naučiti prepoznati stresne situacije, razumjeti fiziološke i psihološke reakcije na stres te razviti strategije suočavanja s njim. To može uključivati tehnike opuštanja, disanja, meditacije ili mindfulness-a, koje su korisne u smanjenju tjelesnih simptoma stresa i promicanju emocionalne ravnoteže. Također se može pružiti informacija o važnosti pravilne prehrane, tjelesne aktivnosti i redovitog odmora kao načina održavanja dobrobiti i otpornosti na stres. Edukacija o mentalnom zdravlju također je ključna jer pomaže zdravstvenim radnicima prepoznati i razumjeti različite aspekte mentalnog zdravlja, uključujući anksioznost, depresiju, sindrom sagorijevanja na poslu i druge mentalne poremećaje. Kroz ovu edukaciju, radnici mogu naučiti kako prepoznati znakove mentalnih problema kod sebe i kod kolega te kako pružiti podršku i pomoć. Također se može

educirati o dostupnim resursima za mentalno zdravlje, poput savjetovanja, terapije i drugih oblika podrške. Edukacija o upravljanju stresom i mentalnom zdravlju može se provoditi putem seminara, radionica, edukativnih materijala ili online tečajeva. Važno je da edukacija bude kontinuirana i prilagođena potrebama zdravstvenih radnika, uzimajući u obzir specifičnosti njihovog posla i izazove s kojima se susreću. Kroz ovu edukaciju, zdravstveni radnici dobivaju alate i resurse koji im pomažu u suočavanju sa stresom, očuvanju vlastitog mentalnog zdravlja i pružanju bolje skrbi pacijentima. Edukacija također stvara svijest o važnosti mentalnog zdravlja u radnom okruženju te doprinosi stvaranju podržavajuće i zdrave radne kulture u zdravstvenim ustanovama [30] .

## **7. VAŽNOST TIMSKOG VOĐENJA I PODRŠKE NADREĐENIH**

U zdravstvenim ustanovama, timski rad igra ključnu ulogu u pružanju kvalitetne zdravstvene skrbi. Kvalitetno vođenje timova i podrška nadređenih imaju značajan utjecaj na dobrobit i zadovoljstvo zdravstvenih radnika. U ovom poglavlju, istražiti ćemo važnost timskog vođenja i podrške nadređenih u smanjenju stresa i poboljšanju radnog okruženja zdravstvenih radnika. Timsko vođenje podrazumijeva uspostavljanje jasnih ciljeva, pravedno raspoređivanje posla, pravovremeno davanje povratnih informacija i priznanje postignuća tima. Kvalitetni vođe tima su sposobni motivirati i inspirirati svoje članove, osiguravajući da se njihove potrebe i mišljenja čuju i cijene. Osim toga, podržavaju suradnju, otvorenu komunikaciju i razvoj timskog duha. Podrška nadređenih igra ključnu ulogu u smanjenju stresa radnika. Nadređeni koji su osjetljivi na potrebe svojih podređenih, pružaju podršku, rješavaju probleme i omogućuju radnicima da se osjećaju saslušanim i podržanim, stvaraju pozitivno radno okruženje. To može uključivati redovite razgovore o dobrobiti radnika, fleksibilnost u prilagodbi radnih rasporeda, pružanje resursa i alata potrebnih za uspješno obavljanje posla te pružanje podrške u rješavanju konflikata i izazova. Kroz implementaciju timskog vođenja i pružanje podrške nadređenih, zdravstvene ustanove mogu stvoriti radno okruženje koje potiče timski rad, osnažuje radnike, smanjuje stres i poboljšava kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi. Uz to, timski pristup omogućuje bolju koordinaciju između različitih stručnjaka, povećava međusobno povjerenje i podršku te smanjuje osjećaj izolacije. Daljnje istraživanje o važnosti timskog vođenja i podrške nadređenih u zdravstvenim ustanovama može pomoći u razumijevanju najboljih praksi i razvoju strategija za poboljšanje radnog okruženja i dobrobiti zdravstvenih radnika [31].

### **7.1. ULOGA SUSTAVA PODRŠKE I MENTORSKIH PROGRAMA**

U zdravstvenim ustanovama, sustavi podrške i mentorski programi imaju ključnu ulogu u podržavanju zdravstvenih radnika, posebno u kontekstu suočavanja sa stresom i izazovima njihovog radnog okruženja. U ovom poglavlju istražiti ćemo važnost tih sustava podrške i mentorskih programa te njihovu ulogu u poboljšanju dobrobiti i radne učinkovitosti zdravstvenih radnika. Sustavi podrške uključuju razne mehanizme i resurse koji su dostupni zdravstvenim radnicima kako bi se nosili sa stresom, emocionalnim izazovima i zahtjevima njihovog posla. To može uključivati pružanje psihološke podrške, savjetovanje, edukaciju o upravljanju stresom, usluge za rješavanje konflikata i pružanje informacija o resursima dostupnim za pomoć. Sustavi podrške mogu biti organizirani na razini institucije ili specifičnih odjela, osiguravajući da zdravstveni radnici imaju pristup potrebnim resursima i podršci u svom radnom okruženju. Mentorski programi igraju važnu ulogu u podržavanju razvoja i rasta zdravstvenih radnika. Mentori su iskusni stručnjaci u određenim područjima koji pružaju smjernice, podršku i dijele svoja znanja i iskustva s novim ili manje iskusnim kolegama. Kroz mentorske programe, zdravstveni radnici imaju priliku dobiti mentorsku podršku u svom profesionalnom i osobnom razvoju, primiti povratne informacije o svom radu, razvijati vještine i rješavati izazove s kojima se susreću u svom radu. Uvođenje i poticanje sustava podrške i mentorskih programa može imati pozitivan utjecaj na zdravstvene radnike i njihovu dobrobit. Oni pružaju sigurno i podržavajuće okruženje u kojem se radnici mogu osjećati podržano, razumijevano i motivirano. Kroz mentorske programe, novi zdravstveni radnici imaju priliku brže se integrirati u radno okruženje, razviti



relevantne vještine i rasti kao profesionalci. Buduća istraživanja o ulozi sustava podrške i mentorskih programa u zdravstvenim ustanovama može pridonijeti razumijevanju najboljih praksi u implementaciji tih programa te identifikaciji mogućnosti za poboljšanje. Stvaranje poticajnog i podržavajućeg radnog okruženja kroz sustave podrške i mentorske programe ključno je za održavanje zadovoljstva i dobrobiti zdravstvenih radnika, što na kraju ima pozitivan utjecaj na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi [32].

## 8. INTERVENCIJE ZA UPRAVLJANJE STRESOM

Upravljanje stresom u zdravstvenim ustanovama zahtijeva kontinuirano praćenje i evaluaciju učinkovitosti implementiranih intervencija. Ovo poglavlje istražuje važnost praćenja i evaluacije te pruža smjernice za procjenu učinka i poboljšanje strategija za upravljanje stresom. Praćenje intervencija za upravljanje stresom omogućuje procjenu njihovog utjecaja na dobrobit i zdravlje zdravstvenih radnika. To uključuje prikupljanje relevantnih podataka kao što su razine stresa, simptomi povezani sa stresom, zadovoljstvo radom i kvaliteta života radnika. Praćenje omogućuje identifikaciju trendova, promjena i učinka intervencija kako bi se donosile informirane odluke o daljnjim koracima. Evaluacija intervencija za upravljanje stresom ima za cilj procjenu njihove učinkovitosti i prilagodbu strategija prema potrebama radnika i organizacije. Ova evaluacija uključuje analizu rezultata praćenja, usporedbu s ciljevima postavljenim za intervenciju te identifikaciju prednosti i izazova u implementaciji. Evaluacija može uključivati i povratne informacije od zdravstvenih radnika o njihovom iskustvu s intervencijama i prepoznavanje područja za poboljšanje. Važno je da praćenje i evaluacija intervencija za upravljanje stresom budu kontinuirani procesi. To omogućuje pravovremeno prepoznavanje potreba, prilagodbu strategija i kontinuirano poboljšanje pristupa upravljanju stresom. Redovita evaluacija pomaže u identifikaciji uspješnih intervencija i njihovoj implementaciji na širem spektru zdravstvenih radnika u organizaciji. Daljnja istraživanja o praćenju i evaluaciji intervencija za upravljanje stresom pruža mogućnosti za razvoj najboljih praksi i smjernica u ovoj oblasti. Također, promovira kontinuirano poboljšanje radnih uvjeta i dobrobiti zdravstvenih radnika, što ima pozitivan utjecaj na njihovo mentalno i tjelesno zdravlje te kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi [33].

Osim navedenih intervencija u prethodnim poglavljima, postoje i druge strategije i pristupi koji se mogu primijeniti za upravljanje stresom u zdravstvenim ustanovama. Nekoliko dodatnih intervencija koje se često koriste su:

1. Timski trening: Pružanje obuke i radionica usmjerenih na razvoj timskih vještina, komunikacije, suradnje i rješavanja konflikata unutar timova zdravstvenih radnika. Ojačavanje timskog duha i međusobne podrške može poboljšati učinkovitost rada i smanjiti stres [33].
2. Pristup fleksibilnosti: Pružanje mogućnosti fleksibilnog radnog rasporeda, uključujući mogućnost rada od kuće ili prilagodljivih radnih sati, kako bi se omogućila bolja ravnoteža između poslovnih i privatnih obveza. Ovo može smanjiti osjećaj pritiska i pomoći zdravstvenim radnicima da se lakše nose sa stresom [33].
3. Osiguranje odmora i oporavka: Promoviranje kulture koja podržava redovite odmore i oporavak zdravstvenih radnika. Osiguravanje dovoljnog vremena za odmor između smjena i pravilno planiranje rasporeda može smanjiti umor i iscrpljenost te poboljšati sposobnost radnika da se nose sa stresom [33].
4. Psihološka podrška i savjetovanje: Pružanje pristupa psihološkoj podršci, savjetovanju ili terapiji za zdravstvene radnike kako bi se suočili s emocionalnim i mentalnim izazovima. Ova podrška može pomoći u prevenciji ili upravljanju anksioznošću, depresijom i drugim mentalnim zdravstvenim problemima [33].
5. Priznavanje i nagrađivanje: Uvođenje programa priznavanja i nagrađivanja za izvrsnost u radu zdravstvenih radnika. Ovo može potaknuti motivaciju, povećati zadovoljstvo poslom i smanjiti stres povezan s nedostatkom priznanja ili nagrade [33].

Važno je napomenuti da intervencije trebaju biti prilagođene potrebama i specifičnostima svake zdravstvene ustanove te da se redovito procjenjuju i prate kako bi se osigurala njihova učinkovitost i prilagodljivost. Intervencije moraju biti prilagodljive i učinkovite jer svaka zdravstvena ustanova ima svoje jedinstvene potrebe, izazove i kontekst. Svaka radna okolina ima specifične karakteristike, kao što su veličina tima, radni uvjeti, organizacijska kultura i prakse. Također, svaki pojedini zdravstveni radnik može imati različite potrebe i reagirati na stres na različite načine. Prilagodljivost intervencija omogućuje da se uzmu u obzir specifične potrebe i zahtjevi zdravstvene ustanove, kao i individualne potrebe zdravstvenih radnika. To znači da se intervencije mogu prilagoditi različitim razinama organizacije, od upravljačkih i strateških odluka do razine pojedinih timova i radnika. Prilagodljivost također omogućuje da se intervencije evaluiraju i prilagođavaju tijekom vremena. Stresni faktori i potrebe zdravstvenih radnika mogu se mijenjati, stoga je važno redovito pratiti učinkovitost intervencija i prilagođavati ih kako bi se osigurala njihova dugoročna korist i usklađenost s promjenjivim okruženjem. To može rezultirati smanjenjem stresa, povećanjem zadovoljstva poslom, poboljšanjem kvalitete pružanja zdravstvene skrbi i smanjenjem negativnih posljedica stresa na zdravlje radnika i pacijenta [33].

## **9. ULOGA KULTURE ORGANIZACIJE U SMANJENJU STRESA I PROMICANJU DOBROBITI RADNIKA**

Uloga kulture organizacije ključna je u smanjenju stresa i promicanju dobrobiti radnika u zdravstvenim ustanovama. Kultura organizacije odnosi se na skup vrijednosti, uvjerenja, normi i praksi koje oblikuju radno okruženje i odnose među zaposlenicima. Kada je kultura organizacije usmjerena prema zdravlju i dobrobiti radnika, to može stvoriti podržavajuće okruženje u kojem se stres smanjuje, a radnici se osjećaju podržano i cijenjeno. Ključni aspekti uloge kulture organizacije u smanjenju stresa i promicanju dobrobiti radnika su :

1. Promicanje otvorene i podržavajuće komunikacije: Kultura organizacije treba poticati otvorenu i iskrenu komunikaciju između zaposlenika i nadređenih. Radnici trebaju biti slobodni izražavati svoje brige i probleme te dobiti podršku i rješenja od strane kolega i vodstva [33].
2. Povećanje osviještenosti o stresu i mentalnom zdravlju: Organizacija treba pružiti edukaciju i osvijestiti zaposlenike o važnosti mentalnog zdravlja, prepoznavanju stresnih faktora i strategijama suočavanja sa stresom. Osmišljavanje programa i kampanja koje se bave mentalnim zdravljem može poboljšati razumijevanje i podršku u organizaciji [33].
3. Poticanje ravnoteže između posla i privatnog života: Organizacija treba promicati fleksibilne radne aranžmane, kao što su radno vrijeme prilagođeno potrebama zaposlenika i mogućnost rada na daljinu. Ovo omogućuje radnicima da usklade svoje obveze na poslu i izvan posla, čime se smanjuje stres i povećava dobrobit [33].
4. Uspostavljanje politika podrške i zaštite radnika: Kultura organizacije treba podržavati politike koje osiguravaju zaštitu radnika od prekomjernog stresa, iscrpljenosti i nasilja na radnom mjestu. Ovo uključuje osiguravanje pristupa odgovarajućim resursima, podršci nadređenih i sustavima za prijavljivanje problema [33].
5. Stvaranje timskog okruženja i podrške: Organizacija treba promicati suradnju, timski rad i međusobnu podršku među zaposlenicima. Ovo može uključivati redovite sastanke tima, mentorstvo, zajedničke projekte i priznavanje uspjeha i doprinosa svakog pojedinca [33].

Kultura organizacije ima moćan utjecaj na dobrobit radnika i njihovu sposobnost suočavanja sa stresom. Kada organizacija prepoznaje važnost stresa i mentalnog zdravlja te aktivno radi na stvaranju podržavajućeg i zdravog radnog okruženja, to može rezultirati smanjenjem stresa, povećanjem zadovoljstva zaposlenika i unapređenjem kvalitete skrbi koju pružaju [33].

## 10. ZAKLJUČAK

Stresni faktori imaju značajan utjecaj na zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama. Fizički, psihološki, organizacijski i socijalni stresori mogu dovesti do ozbiljnih posljedica, uključujući kardiovaskularne bolesti, anksioznost, depresiju, sindrom sagorijevanja na poslu i mnoge druge probleme. Ovi stresori također negativno utječu na kvalitetu pružanja zdravstvene skrbi, što može dovesti do medicinskih pogrešaka, smanjenja zadovoljstva pacijenata i povjerenja u zdravstveni sustav te loše komunikacije među zdravstvenim radnicima. Upravljanje stresom u zdravstvenim ustanovama ključno je za zaštitu zdravlja radnika i poboljšanje kvalitete skrbi. Implementacija strategija za upravljanje stresom, kao što su promicanje samoskrbi i strategija suočavanja sa stresom, organizacijske intervencije poput fleksibilnog radnog vremena i podrške nadređenih, poticanje timskog pristupa i međusobne podrške te edukacija o upravljanju stresom i mentalnom zdravlju, može pomoći u smanjenju stresa i poboljšanju dobrobiti radnika. Uz to, važno je da organizacije u zdravstvenim ustanovama usvoje prilagodljive intervencije, jer se stresori i potrebe radnika mogu razlikovati. Uspješno upravljanje stresom zahtijeva holistički pristup koji uključuje podršku radnika, obrazovanje, promjene u organizacijskoj kulturi te praćenje i evaluaciju intervencija. Sveukupno, razumijevanje utjecaja stresnih faktora na zdravlje radnika u zdravstvenim ustanovama i primjena odgovarajućih strategija za upravljanje stresom ključno je za osiguravanje dobrobiti radnika, smanjenje medicinskih pogrešaka, poboljšanje kvalitete pružanja zdravstvene skrbi i održavanje sigurnosti pacijenata. Kontinuirana podrška, edukacija i prilagodljive intervencije trebaju biti prioriteta kako bi se stres smanjio i stvorilo podržavajuće radno okruženje za zdravstvene radnike.

## 11. LITERATURA

- [1] Rössler W. Stress, burnout, and job dissatisfaction in mental health workers. *European archives of psychiatry and clinical neuroscience*. 2012;262:65-9.
- [2] Moore KA, Cooper CL. Stress in mental health professionals: A theoretical overview. *International journal of social psychiatry*. 1996;42(2):82-9.
- [3] Mourshed M, Zhao Y. Healthcare providers' perception of design factors related to physical environments in hospitals. *Journal of Environmental Psychology*. 2012;32(4):362-70.
- [4] Bourbonnais R, Brisson C, Vézina M. Long-term effects of an intervention on psychosocial work factors among healthcare professionals in a hospital setting. *Occupational and Environmental Medicine*. 2011;68(7):479-86.
- [5] Lundstrom T, Pugliese G, Bartley J, Cox J, Guither C. Organizational and environmental factors that affect worker health and safety and patient outcomes. *American journal of infection control*. 2002;30(2):93-106.
- [6] Wright ER. The impact of organizational factors on mental health professionals' involvement with families. *Psychiatric services (Washington, DC)*. 1997;48(7):921-7.
- [7] Lučanin D. Mjere prevencije i sprečavanja štetnih posljedica stresa. *Sigurnost: časopis za sigurnost u radnoj i životnoj okolini*. 2014;56(3):223-34.
- [8] Fernandes MA, Marziale MH. Occupational risks and illness among mental health workers. *Acta Paulista de Enfermagem*. 2014;27:539-47.
- [9] Huttunen R, Syrjänen J. Healthcare workers as vectors of infectious diseases. *European journal of clinical microbiology & infectious diseases*. 2014;33:1477-88.
- [10] DiMaria-Ghalili RA, Edwards M, Friedman G, Jaferi A, Kohlmeier M, Kris-Etherton P, Lenders C, Palmer C, Wylie-Rosett J. Capacity building in nutrition science: revisiting the curricula for medical professionals. *Annals of the New York Academy of Sciences*. 2013;1306(1):21-40.
- [11] Yassi A, Hancock T. Patient safety-worker safety: building a culture of safety to improve healthcare worker and patient well-being. *Healthc Q*. 2005;8(32):8.
- [12] Robbins SP. Organizacijsko ponašanje. Zagreb, MATE, 2010:665.
- [13] Søvold LE, Naslund JA, Kousoulis AA, Saxena S, Qoronfleh MW, Grobler C, Münter L. Prioritizing the mental health and well-being of healthcare workers: an urgent global public health priority. *Frontiers in public health*. 2021;9:679397.
- [14] Katon W, Ciechanowski P. Impact of major depression on chronic medical illness. *Journal of psychosomatic research*. 2002;53(4):859-63.

- [15] Liu Y, Zhang Q, Jiang F, Zhong H, Huang L, Zhang Y, Chen H. Association between sleep disturbance and mental health of healthcare workers: A systematic review and meta-analysis. *Frontiers in psychiatry*. 2022;13:919176.
- [16] Moll SE. The web of silence: a qualitative case study of early intervention and support for healthcare workers with mental ill-health. *BMC public health*. 2014;14(1):1-3.
- [17] Rollins AL, Eliacin J, Russ-Jara AL, Monroe-Devita M, Wasmuth S, Flanagan ME, Morse GA, Leiter M, Salyers MP. Organizational conditions that influence work engagement and burnout: A qualitative study of mental health workers. *Psychiatric Rehabilitation Journal*. 2021;44(3):229.
- [18] Costello EJ. Early detection and prevention of mental health problems: developmental epidemiology and systems of support. *Journal of Clinical Child & Adolescent Psychology*. 2016;45(6):710-7.
- [19] Ahola K, Hakanen J. Burnout and health. *Burnout at work: A psychological perspective*. 2014;1946:10-31.
- [20] Juras K, et al. Stres na radu: mjere prepoznavanja, rješenja i prevencija. *Sigurnost*. 2009;51(2):123.
- [21] Motzer SA, Hertig V. Stress, stress response, and health. *Nursing Clinics*. 2004;39(1):1-7.
- [22] Kalra J. Medical errors: an introduction to concepts. *Clinical biochemistry*. 200;37(12):1043-51.
- [23] Erickson SM, Wolcott J, Corrigan JM, Aspden P, eds. *Patient safety: achieving a new standard for care*. Washington (DC): Academies Press (US), 2004.
- [24] Ratna H. The importance of effective communication in healthcare practice. *Harvard Public Health Review*. 2019;23:1-6.
- [25] Kanerva N, Pietiläinen O, Lallukka T, Rahkonen O, Lahti J. Unhealthy lifestyle and sleep problems as risk factors for increased direct employers' cost of short-term sickness absence. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 2018;44(2):199-201.
- [26] Elliott KA, Daley D. Stress, coping, and psychological well-being among forensic health care professionals. *Legal and Criminological Psychology*. 2013;18(2):187-204.
- [27] Richard AA, Shea K. Delineation of self-care and associated concepts. *Journal of nursing scholarship*. 2011;43(3):255-64.
- [28] Hotchkiss JT, Leshner R. Factors predicting burnout among chaplains: Compassion satisfaction, organizational factors, and the mediators of mindful self-care and secondary traumatic stress. *Journal of Pastoral Care & Counseling*. 2018;72(2):86-98.
- [29] Rosen MA, DiazGranados D, Dietz AS, Benishek LE, Thompson D, Pronovost PJ, Weaver SJ. Teamwork in healthcare: Key discoveries enabling safer, high-quality care. *American Psychologist*. 2018;73(4):433.

- [30] Hall P, Weaver L. Interdisciplinary education and teamwork: a long and winding road. *Medical education*. 2001;35(9):867-75.
- [31] Kiljunen M, Laukka E, Koskela TK, Kanste OI. Remote leadership in health care: A scoping review. *Leadership in Health Services*. 2022;35(1):98-115.
- [32] Sundar E, Sundar S, Pawlowski J, Blum R, Feinstein D, Pratt S. Crew resource management and team training. *Anesthesiology clinics*. 2007;25(2):283-300.
- [33] Zebić L. Self-care kultura socijalnih radnika-briga o sebi kao alat za bolju brigu o korisnicima i nošenje sa izazovima profesije. Doktorska disertacija. Pravni fakultet, Sveučilište u Zagrebu, 2022.



## ŽIVOTOPIS

### OSOBNI PODACI:

Ime i prezime: Anja Cerjak

Datum i mjesto rođenja: 05. listopad 1999., Sisak

Adresa: Augusta Cesarca 41, 44000 Sisak

Telefon: 099/2108586

E-mail: [anja.cerjak13@gmail.com](mailto:anja.cerjak13@gmail.com)

### OBRAZOVANJE:

2007-2015– Osnovna škola „Viktorovac“ Sisak

2015-2018– Mlinarska škola Zagreb, sanitarni tehničar

2020.-2023. - Metalurški fakultet Sisak, preddiplomski sveučilišni studij Sigurnost, zdravlje na radu i radni okoliš.

### VJEŠTINE:

Rad na računalu

Strani jezik: Engleski

Vozački ispit – B kategorija