

ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УПРАВЛЕНСКО ВЪЗДЕЙСТВИЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННИЯ СТРЕС

Надежда К. Стефанова
Стопанска академия „Д. А. Ценов”
Свищов, България
e-mail: n.k.stefanova@uni-svishtov.bg

РЕЗЮМЕ – В настоящата разработка е направен анализ на концептуалната същност на понятието „стрес” и неговите измерения в рамките на дадена организация. Последователно са анализирани и синтезирани различните източници на стрес, въз основа на което се констатира, че за да се постигне наличие на трудова ефективност е необходимо стреса да бъде управляван съобразно целите на организацията, което неминуемо води до постигане на по-висока във времето устойчивост. Акцентът се поставя върху възможностите за управленско въздействие изразяващи се най-вече в оказването на социална подкрепа, което компенсира в най-голяма степен проявлението на стреса и оказва благоприятно отражение върху протичането на трудовия процес.

Ключови думи: организационен стрес, управление на стреса

OPPORTUNITIES FOR MANAGING THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL STRESS

Nadezda K. Stefanova
Dimitar A. Tsenov Academy of Economics
Svishtov, Bulgaria
E-mail: n.k.stefanova@uni-svishtov.bg

ABSTRACT – In the present study an analysis is made of the concept of combining the concept of "stress" and the dimension in the specific organization. The various sources of stress are consistently analyzed and synthesized based on which it is found that in order to achieve work efficiency it is necessary to manage stress according to the goals of the organization which inevitably leads to higher sustainability over time. The emphasis is placed on the possibilities for managerial influence which are expressed mainly in the provision of social support, which compensates to the greatest extent for the manifestation of stress and has a favorable impact on the course of the labor process.

Keywords: organizational stress, stress management

ВЪВЕДЕНИЕ

В условията на непрестанно променящата се бизнес среда, характеризираща се с динамични промени и увеличаващата се социално - икономическа криза, стресът и неговото проявление на работното място допълнително усложнява обстоятелствата като оказва отрицателно въздействие по отношение на производителността и организационната лоялност, което често пъти е съпроводено с редица негативни последици и е в основата на намаляване качеството на труда. В този ред на мисли е необходимо мениджмънта да отделя все по голямо внимание върху професионалния стрес и неговото проявление, който поражда наличието на организационна, в частност личностна неефективност или нестабилност, възпрепятстваща постигането на определена резистентност (устойчивост) при изпълнението и протичането на трудовия процес.

Целта на настоящата разработка е да се предложат конкретни възможности за управленско въздействие на организационния стрес.

За постигане на така поставената цел, автора си поставя следните задачи:

- Да се анализира концептуалната същност на понятието „стрес“;
- Да се проследят източниците, предизвикващи стрес на работното място;
- Да се изясни необходимостта от управлението на стреса и да се предложат конкретни насоки за неговото оптимизиране.

МАТЕРИАЛИ И МЕТОДИ

Използвани методи на изследване са дескриптивен анализ, анализ и синтез, сравнителен метод.

РЕЗУЛТАТИ

Овладеяването на стреса и неговото проявление в рамките на дадена организация заема централно място в управленския похват за постигането на организационна стабилност. Безспорно организационния стрес провокира изследователския интерес както в научен, така и в практически аспект и се предопределя като един от най-значимите фактори оказващи пряко влияние върху дейността на човека, от която в най-висока степен зависи конкурентоспособността и по-високия трудов растеж. В условията на съвременната бизнес среда, мениджмънта е необходимо да осъзнае, нуждата от това той да бъде управляван целесъобразно, тъй като проявлението му оказва негативни последици върху здравето и живота на дадената личност, а от там и върху ефективността на организацията като цяло.

На тази основа интерес представляват възможностите за управленско въздействие на организационния стрес, които имат за цел да насочат управляващите към конкретни насоки, които позволяват недопускането или преодоляването на преживяванията в резултат на стреса.

1. КОНЦЕПТУАЛНИ ОСНОВИ НА ПОНЯТИЕТО „СТРЕС”

В условията на нарастващата глобализация и ускорения технически прогрес, стреса и резултатите от неговото влияние рефлектират все повече върху начина на живот и особено върху трудовата дейност на човека. От една страна организационния стрес оказва влияние върху психическото и физическо здраве на отделния индивид, а от друга се явява присъщ източник за понижената ефективност и високото текучество сред персонала, което води и до промени в обществената среда.

Изследователи като Расшид и Архер описват стреса „като въздействието или напрежението, които оказват върху човек определена ситуация, събития или взаимоотношения”. (Rashid & Archer, 1983, p. 410) Ако говорим за бизнес мениджъра това може да бъде неуспехът в постигането на предварително съгласувани продажби, влошаване на отношенията работници – мениджър, трудности при преодоляването на проблемни ситуации и т.н. Проблемите, пред които е изправен мениджърът, са свършено различни, но медицинските изследвания показват, че в много отношения тялото реагира на тези проблеми по стереотипен начин, с идентични биохимични промени, които по същество са предназначени да помогнат на организма да се приспособи. При това въздействията могат да бъдат както позитивни, така и негативни. В специалната литература те се наричат стресори. От гледна точка на предизвикващото стрес стресорно действие няма значение дали ситуацията, събитието или възникналото отношение са приятни, или неприятни. От значение е само интензивността на изискването за преустройство или приспособяване към въздействието върху организма. (Каменов, 2012)

Ранният изследователски интерес към това явление се свързва и с името на американския учен Уолтър Кенън, който полага началото на т.нар. „теория на хомеостазата”. На базата на проведени системни изследвания във връзка със стреса, той въвежда понятието ”хомеостаза” и го определя като способност на тялото да поддържа постоянно равновесно състояние. (Андреева, 1998, стр. 172) Според него стресът поражда силни емоционални реакции и по-конкретно – страх и чувство на агресия, които активизират тялото за действие. Така описаната реакция е наречена – отговор от типа „борба или бягство”.

Друго схващане придобило все по-голяма популярност е на Ханс Селие, който дефинира стреса като „неспецифична реакция на тялото към всяко поставено към него изискване”. (Селие, 1982, стр. 20) Факторите предизвикващи биологичен стрес са различни, но организма реагира еднотипно на всеки от тях. Дори при различните хора биологичната реакция е стандартна, т.е. не е специфична. Тази реакция е наречена „общ адаптационен синдром” и се състои от три стадия (Селие, 1982, стр. 29):

Първи – реакция на тревогата е стадият, при който организъмът показва признаци на промяна, характерни за началното въздействие на стресора. Същевременно с това, се характеризира и с мобилизация на адаптационните възможности;

Втори – стадий на съпротивлението. Това е стадият на съпротива и приспособяване към ситуацията, при който започва да настъпва стабилизирането. В тази фаза организъмът успява да постигне балансирано и устойчиво изразходване на адаптационните си ресурси. Ако не успее настъпва трети стадий;

Трети – стадий на изтощението (дистрес). Настъпва тогава, когато адаптационните възможности на организма в отговор на по-продължително или по-интензивно стресово въздействие се изчерпват и в резултат на което не е възможно да се поддържа равновесие между външните условия и вътрешната среда.

„Стресът като неизбежна част от живота на всеки човек и организация не е непременно явление с отрицателен знак. Той може да има и мобилизиращ ефект” – посочва Селие. (Селие, 1982, стр. 17)

Изключителен принос в анализирането на стреса има и Ричард Лазарус с неговата теория на психичния стрес. Той доказва, че смесването на влиянието на физиологическите и психичните нива води до погрешно разбиране на стреса, тъй като една и съща физиологична реакция може да възникне както във връзка с физическо въздействие върху организма, така и като резултат на психологически фактори, т.е. физиологическия и психичния стрес пораждаат сходни физиологични реакции. (Lazarus, Psychological stress and coping process, 1966)

Интерес представлява и посочената трактовка от Кокс, според който „стресът може да бъде описан като феномен на възприятието, при който се извършва сравнение между изискванията към индивида и неговите възможности за справяне с трудовата задача.” (Сох, 1978)

Широко прието в научната литература е съвременното разбиране за стреса, формулирано от Лазарус и Фолкман. Те определят психичния стрес като взаимодействие между личността и средата, при което средата се оценява от личността като подлагаща я на изпитание или надвишаваща нейните ресурси за справяне и застрашаваща психичното ѝ благополучие. (Lazarus, Folkman. Stress, appraisal and coping, 1984, pp. 141-145) Като съществен момент в теорията на психичния стрес Лазарус акцентира върху стресовите преживявания в дадена ситуация, при която от определящо значение се явяват – оценката и начините за справяне със стреса. Според него съществуват три форми на оценка: първична оценка – значимостта на ситуацията за благополучието на личността; вторична оценка – оценка на личните ресурси за справяне със заплахата; и преоценка – промяна на ситуацията с постъпването на нова информация за нея. По отношение – начините за справяне със стреса, той разграничава следните основни форми (Lazarus, Folkman. Stress, appraisal and coping, 1984, pp. 186-190):

1. Проблемно – фокусирано справяне – активни стратегии за справяне, насочени към търсене на информация за проблема, планиране на действия и активност за постигане на позитивен резултат.
2. Емоционално – фокусирано справяне – пасивни стратегии за справяне. Усилията са насочени към контрол на емоциите – бягство в сферата на фантазията, акцентирание на положителното, разтоварване и др.
3. Възможно е и смесено справяне със стреса, насочено едновременно към проблема и емоцията. Тази стратегия се свързва с търсенето на социална подкрепа.

По отношение на стреса Д. Панайотов отбелязва, че „стресът е състояние на преход към нова за нас ситуация, без която е невъзможна адаптацията ни към едни или други условия”. (Панайотов, 2001) В съвременната теория са се наложили и няколко модела, основани на психологическия подход, който разглежда професионалния стрес от гледна точка на динамичното взаимодействие между човека и организационната среда, а именно (Христов & Томев, 2002, стр. 4-6):

Моделът „трудова изисквания – контрол – подкрепа” разглежда тежестта на труда откъм физическото и психическото натоварване за изпълнение на възложената задача. Контролът на трудовата дейност, означава както способността на работника да отговори на изискванията, така и свободата да реши как да организира своята работа.

Моделът „съответствие човек – среда” оценява удовлетворението от работата. Несъответствие е налице, когато нагласите, способностите и уменията на работника не отговарят на трудовите изисквания и когато трудовата среда не отговаря на потребностите и очакванията на работника, особено когато той няма възможност да приложи знанията и уменията си.

Моделът „оценка – справяне“ изтъква връзката между познавателните процеси и емоционалните реакции при взаимодействието на човека със заобикалящата го среда.

Моделът „несъответствие между усилие и награда“ обяснява наличието на хроничен стрес при разминаване между високия разход на труд със съответните добри резултати и получаваната ниска отплата под формата на трудово възнаграждение, професионална оценка и признание, трудов статус и пр.

В унисон с разработените модели, в съвременната теория водещо място заема дефиницията дадена от Световната здравна организация (Световна здравна организация), която определя стреса на работното място като „състояние, възприемано като отрицателно от група работници и съпроводено с дисфункции от физическо, психическо и/или социално естество вследствие на това, че работниците не са в състояние да отговорят на изискванията и очакванията, свързани с трудовото им положение.”

От изложеното до момента установяваме, че нивата на стрес и непрекъснатото нарастващото напрежение на работното място се проявява и варира у различните хора по различен начин, доколкото различните личности се различават по своите адаптационни възможности, ценностна система, темперамент и т.н. спрямо възприетите изисквания на организацията, в частност длъжността, дотолкова те проявяват и различно поведение в резултат на въздействието от стреса и неговото проявление. В този ред на мисли е възможно от една страна нивото на стрес у дадена личност да повиши нейната индивидуалната функционалност при изпълнението на трудовите й задължения, което допринася за постигането на по-добри трудови резултати, т.е. да настъпи така нар. мобилизиращ ефект, а от друга страна да доведе до намаляване на индивидуалната й функционалност и настъпване на неустойчивост в поведението, което има пряко отношение към качеството на труда и нарастващата организационна производителност.

2. ИЗТОЧНИЦИ, ПРЕДИЗВИКВАЩИ СТРЕС НА РАБОТНОТО МЯСТО

Първата крачка, която трябва да направи мениджъра респ. ръководителя е да ограничи организационния стрес като идентифицира основните източници, които рефлектират върху поведението и дейността на дадения индивид. Познаването им дава възможността пред управляващите да предприемат необходимите превантивни стратегии или последователност от мерки, които да предотвратят щетите в личен и организационен план.

Стресът, с който човек се сблъсква, може да води началото си от различни източници като основни могат да се смятат работното място и външните източници (Каменов, 2012):

➤ **Вътрешни източници на стрес**

Естество на работата, по-конкретно в тази насока могат да се посочат: потребностите от лична реализация; професионални конфликти, прекомерно много работа за кратко време.

Условията на работа в организацията, тук могат да се посочат такива фактори като температура, шум на работното място.

Заплата и допълнителна облага, ако подчиненият смята, че получава заслужено възнаграждение, това води до по-висок морал, в обратния случай може да формира негативно отношение към работата.

Работната група, тя може да играе ролята на стрес - фактор, ако индивидът не си подхожда в социално отношение с колегите си или има враждебно настроени към него.

Личността и стилът на управляващия, може да встъпят в ролята на стрес фактор, ако няма разбирателство между ръководител и подчинен.

Типът организационна структура и мястото на индивида в организационната йерархия в тази връзка като стрес - фактори могат да се окажат: неточното и неясно очертаване на линията на властта и отговорностите; нарушаване на разумните граници на контрол; бюрокралично натоварване с излишна документация и др.

Промяната и по-конкретно това могат да бъдат въвеждането на нови процедури в работата, промени в технологиите и евентуални съкращения, преместване на работата в друго населено място и т.н.

Недостиг на време. Обикновено този стрес-фактор е в основата на бързането и се появява при неправилно организиране и разпределение на задълженията, поемането на допълнителни задачи и др.

Ниво в кариерата. Може да има различни страни в кариерата си на стрес –фактор, като пропуснато повишение, невъзможността за бързо развитие на младите служители, липса на перспектива за съответната длъжност и т.н.

➤ **Извън организационни източници на стрес**

Семейна среда. Например проблемите с децата се считат за един от факторите, провокиращи в най-голяма степен стреса.

Битовите условия. Например проблема с недостатъчната жилищна площ. Осигурения с жилище подчинен е по-съвестен и производителен.

Финансови затруднения. Липсата на достатъчно средства за нормална издръжка на семейството може да повлияе негативно върху психическото и физическото здраве на човека. Допълнително натоварване в тази насока може да окаже телевизионната и друга реклама, показваща все по-добри и функционални стоки, за които много често човек няма финансови възможности. Прибягването до кредити за удовлетворяване на нови потребности може да се окаже важен стрес-фактор първо, заради грижи около дълга и, второ, принудата за допълнителна работа.

Социалната дейност на човека. В тази връзка значение има начина на живот извън работата.

Физическо натоварване или психическо разстройство като цяло влияе върху пълноценната реализация на личността.

Промените в обществото. Скоростта на промените в съвременното общество е много интензивна. Непрекъснатите иновации и нововъведения създават затруднения за човека и неговите приспособителни възможности, което по същество се явява стрес-фактор.

Стресът в организацията или извън нея въздейства от една страна върху начина на живот и поведението на отделната личност, а от друга върху индивидуалното й представяне по време на изпълнението на трудовите цели и задачи. Безспорно, за да се постигне организационна ефективност и стабилност е необходимо той да бъде целесъобразно управляван като се проследяват както индивидуалните, така и организационните стресори с цел постигане и насърчаване на социалната активност и подкрепа, което неизменно създава необходимия баланс по отношение на стреса и неговото проявление.

3. ПРЕДПОСТАВКИ И ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УПРАВЛЕНСКО ВЪЗДЕЙСТВИЕ

В наши дни една четвърт от всички служители виждат работата си като най-големият източник на стрес в живота си, според Центровете за контрол и превенция на заболяванията. Световната здравна организация описва работния стрес като „глобалната здравна епидемия на 21 век”. (Пет начина да сте устойчиви към работния стрес).

По данни на Европейската агенция по безопасност и здраве на труда, стресът е втория по важност фактор свързан с проблемите на здравето по работните места и е един от най-често сочените като такъв от страна на работещите. Почти всеки един на четири работещи е засегнат от него, а проучванията сочат, че между 50% и 60% от всички изгубени работни дни са свързани със стреса. Това представлява огромна загуба заради човешкото страдание и нарушена икономическа ефективност. (Стрес на работното място)

Неотдавнашно общоевропейско проучване на обществено мнение показва, че:

- 72% от работниците, считат, че реорганизацията или несигурността на работното място е една от най-честите причини за стреса на работното място;
- 66% отдават стреса на „отработените часове или работното натоварване;
- 59% отдават стреса на „това да бъдеш обект на неприемливо поведение, например изнудване или тормоз”;
- 51% съобщават, че стресът на работното място е обичайно явление на тяхното работно място
- Приблизително 4 от 10 работници смятат, че на тяхното работно място стресът не се контролира правилно. (European opinion polls on safety and health at work)

Тъй като е малко вероятно скоростта и интензитета на съвременния начин на работа да се променят, развиването на устойчивост за справяне с професионалния живот е по-важно от всякога. Ясно е, че работния стрес и прегряването свързани с увеличаването на скоростта и интензитета на работата, нарастват в световен мащаб. В проучване от 2014г., състояло се сред 100 000 служители от 6 континента се е установило, че депресията, стресът и безпокойствието представляват 82,6% от всички здравни програми за Помощ на служителите. (Пет начина да сте устойчиви към работния стрес)

Според проучване на Deloitte през 2016г. сред 23 000 служители, показва, че степента, в която натрупваме и усещаме стреса зависи професионалния ни профил, т.е. от това, което търсим на работното си място. Данните от проучването показват, че 28% от хората често се чувстват свръх стресирани на работните си места. Повече от половината 57% от всички анкетираните заявяват, че са под високи нива на стрес понякога, а 14% посочват, че изпитват по-рядко стрес. От Deloitte сравняват тези данни с четири типа професионалисти и установяват, че определени професионалисти са по-склонни да изпитват стрес в работата си. Проучването показва, че стресът на работното място е нещо относително и не всеки изпитва стрес по същия начин или в същата степен. Това до голяма степен зависи от стила на работа и предпочитанията на човек. (Кои хора изпитват повече стрес в работата?)

През 2017г. около 70-80 млн. лева годишно са загубите на работодателите заради стреса на работното място, като около 30% от фирменото текучество се дължи на този психогенен фактор, в който влиза и така нареченото прегаряне на работното място. Стресът води и до временна загуба на трудоспособност, а само за миналата година разходите на работодателите за болнични е 144 млн. лева и над 50 на сто от тях са заради стрес. Сумите вероятно са и повече, защото стреса е в основата на всяко заболяване. По

европейски проучвания непреките загуби от стреса надвишават двойно тези от отпуск и отсъствие от работа. (Стресът на работното място или как да се справим с „бърнаут“ синдрома)

Тенденциите на европейско ниво обуславят до голяма степен и тревожните данни за работния климат в България, където отчетоха две европейски проучвания –на общественото мнение в Европа, направено от Европейската агенция по безопасност и здраве при работа и Паневропейското проучване. Над 65% от активно заетите българи са подложени на стрес заради претоварване с работата. В същото време над 20% от работещите са посочили, че са изложени на психически или физически тормоз по време на работа.

Според изследванията, половината от работещите в България смятат, че не се вземат мерки за контрол над стреса на работното им място и само 9 на сто посочват, че има добър контрол. България е на последно място в Европа по мерки, които се предприемат в предприятията за контрол на стреса. (България - последна в Европа по контрол над стреса на работното място)

Всички изследвания включително и в България проведени през последните години, потвърждават наличието на стрес при работа. Според Международната организация на труда стреса е вредна физическа и емоционална реакция, причинена от дисбаланса между възприеманите искания и възприеманите ресурси и възможностите на индивидите да се справят с тези изисквания. (Всяка работа във всяка страна води до стрес)

На фона на представената статистика, можем да коментираме, че изследванията на европейско и национално ниво през последните няколко години допринасят за осъзнаване на необходимостта от управление на организационния стрес, поради обстоятелството, че този феномен е в основата на по-голямата част от заболяванията, в т.ч. депресия, тревожност, невъзможност да се изпълняват основните трудови задължения, което значително въздейства върху намаляване на трудовата ефективност, а от там и намаляване производителността на труда, което в дългосрочен аспект обуславя наличието на социално-икономически загуби.

Личността като живо същество през целия си житейски път попада под формата на един или друг вид стрес. В рамките на дадена организация е необходимо той да бъде управляван, като определяща роля в случая заема ръководителя и неговия стил на управление. От стила му на управление и съгласуваността която проявява към отделните индивиди като към хора имащи различни идеали, интереси, ценности е необходимо да предприеме необходимите действия с цел постигането на равновесие респ. стабилност в поведението на всяка една личност.

В този ред на мисли е наложително висшето ръководство да осъществява непрекъснат мониторинг както в краткосрочен, така и в дългосрочен аспект върху поведението на отделните членове, чрез различни допитвания за тяхното ниво на стрес и съответно причините за неговото проявление т.е. мениджмънта да разполага с резултати по отношение на отделния индивид и неговото поведение, от което зависи в най-висока степен стабилния растеж и по-високите трудови резултати.

На фона на казаното до тук, е необходимо да посочим конкретни насоки с цел превенция или намаляване нивото на стрес сред работниците и служителите в дадено предприятие, а именно:

- ✚ *Подобряване на социално-психическия климат, чрез подобряване на междуличностните отношения, включване на заетите лица в различни социални срещи с оглед сплотяването на колектива;*

- ✚ *Подобряване физическите условия на труд, чрез създаване на безопасна среда, предвиждаща необходимите почивки за отдых;*
- ✚ *Яснота и конкретни насоки относно отговорностите и задълженията на отделния служител;*
- ✚ *Възможност за поддържане на баланс между личния живот и живота в организацията, което допринася за по-добро трудово представяне;*
- ✚ *Възможност по-добра информираност и координираност по отношение на съвместната дейност, чрез изграждане на междуличностно доверие;*
- ✚ *Насърчаване на социалната активност у човешкия потенциал, чрез признание или похвала непосредствено след постигнатият индивидуален резултат;*
- ✚ *Предоставяне на равни възможности за израстване в йерархията и сигурност сред заетите лица;*
- ✚ *Провеждане на по-чести съвещания позволяващи свободно споделяне на възгледи, идеи от страна на заетите лица по отношение на трудовия процес;*
- ✚ *Организиране и разпределение на трудовите задължения съобразно индивидуалните способности т.е. да бъдат делегирани по начин, по който да бъдат съобразени с индивидуалните способности на отделната личност (група), при което те ще се чувстват възможно най-ефективни и спокойни.*
- ✚ *Наличие на обратна връзка при изпълнението на възложените задачи, където при възникване на трудност дадения подчинен да бъде подпомогнат своевременно по отношение на конкретната ситуация;*
- ✚ *Организиране на различни по вид обучения, даващи възможност за усвояването на нови компетентности и умения по повод въвеждането на нови практики в работния процес.*

Посочените възможности за управленско въздействие имат за цел да фокусират вниманието на мениджмънта най-вече в оказването на социална подкрепа по отношение на човешкия капитал, което компенсира в най-голяма степен проявлението на стреса и оказва благоприятно отражение върху протичането на трудовия процес.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящата разработка е представена концептуалната същност на понятието „стрес”, вследствие на което се констатира, че понятието може да бъде тълкувано както с отрицателен, така и с мобилизиращ ефект както за отделната личност така и за организацията като цяло.

Представени са основните източници, предизвикващи стрес на работното място, които дават по-пълна престава за индивидуалните и организационни стресори изискващи непрекъснат мониторинг и управление с цел постигане на организационна стабилност.

В тази връзка са представени изследвания на европейско и национално ниво, които допринасят за осъзнаване на необходимостта от управленско въздействие като фокуса се поставя върху посочване на конкретни възможности с практическа насоченост съобразно нуждите на съвременния бизнес.

ЛИТЕРАТУРА

1. Андреева, М. (1998). *Организационно поведение*. Ямбол: ИК Галактика.
2. Каменов, К. (2012). *Поведение в управлението*. Фабер.
3. Панайотов, Д. (2001). *Психология на бизнеса*. София: Сиела.
4. Селие, Х. (1982). *Стрес без дистрес*. София: Наука и изкуство.
5. Христов, Ж., & Томев, Л. (2002). *Стресът на работното място в условията на преход*. Институт за социални и синдикални изследвания. София.
6. Cox, T. (1978). *Stress*. London: MacMillan.
7. Lazarus, R. (1984). *Folkman. Stress, appraisal and coping*. New York.
8. Lazarus, R. (1966). *Psychological stress and coping process*. New York.
9. Rashid, S., & Archer, M. (1983). *Organizational behaviour*. Toronto.
10. *България - последна в Европа по контрол над стреса на работното място*. (н.д.). Изтеглено на 2020 май 20 г. от <https://www.manager.bg/%D0%BE%D0%B1%D1%89%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE/%D0%B1%D1%8A%D0%BB%D0%B3%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%8F-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D0%B0-%D0%B2-%D0%B5%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B0-%D0%BF%D0%BE-%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%82%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81-%D0%B2-%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81/>
11. *Всяка работа във всяка страна води до стрес*. (н.д.). Изтеглено на 2020 май 20 г. от <https://news.bg/economics/vsyaka-rabota-vav-vsyaka-strana-vodi-do-stres.html>
12. *Кои хора изпитват повече стрес в работата?* (н.д.). Свалено от <https://www.economy.bg/humancapital/view/25223/%D0%9A%D0%BE%D0%B8-%D1%85%D0%BE%D1%80%D0%B0-%D0%B8%D0%B7%D0%BF%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B0%D1%82-%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%87%D0%B5-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81-%D0%B2-%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81/>
13. *Пет начина да сте устойчиви към работния стрес*. (н.д.). Изтеглено на 2020 май 20 г. от <http://www.taurusconsultants.bg/%D1%83%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B9%D1%87%D0%B8%D0%B2%D0%B8-%D0%BA%D1%8A%D0%BC-%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%B8%D1%8F-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81/>
14. *Световна здравна организация*. (н.д.). Изтеглено на 2020 май 21 г. от <https://www.who.int/ru/home>

15. *Стрес на работното място.* (н.д.). Изтеглено на 2020 май 20 г. от <https://www.ctc-bg.com/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81-%D0%BD%D0%B0-%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%82%D0%BE-%D0%BC%D1%8F%D1%81%D1%82%D0%BE/>
16. *Стресът на работното място или как да се справим с „бърнаут“ синдрома.* (н.д.). Изтеглено на 2020 май 20 г. от <https://dariknews.bg/novini/bylgariia/stresyt-na-rabotnoto-miasto-ili-kak-da-se-spravim-s-byrnaut-sindroma-2046333>
17. *European opinion polls on safety and health at work.* (н.д.). Изтеглено на 2020 май 20 г. от <https://osha.europa.eu/en/safety-health-in-figures>