

# Ispitivanje doprinosa mentalne čvrstoće, socijalne podrške i otpornosti na stres u objašnjenju profesionalnog sagorijevanja

---

**Alvir, Lucija**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:162:854471>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-30**



**Sveučilište u Zadru**  
Universitas Studiorum  
Jadertina | 1396 | 2002 |

*Repository / Repozitorij:*

[University of Zadar Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

Sveučilište u Zadru

Odjel za psihologiju

Diplomski sveučilišni studij psihologije (jednopedmetni)

**Lucija Alvir**

**Ispitivanje doprinosa mentalne čvrstoće, socijalne  
podrške i otpornosti na stres u objašnjenju  
profesionalnog sagorijevanja**

**Diplomski rad**

Zadar, 2018.

Sveučilište u Zadru

Odjel za psihologiju  
Diplomski sveučilišni studij psihologije (jednopedmetni)

Ispitivanje doprinosa mentalne čvrstoće, socijalne podrške i  
otpornosti na stres u objašnjenju profesionalnog sagorijevanja

Diplomski rad

Student/ica:

Lucija Alvir

Mentor/ica:

izv. prof. dr. sc. Ana Slišković

Zadar, 2018.



## Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Lucija Alvir**, ovime izjavljujem da je moj **diplomski** rad pod naslovom **Ispitivanje doprinosa mentalne čvrstoće, socijalne podrške i otpornosti na stres u objašnjenju profesionalnog sagorijevanja** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili inoj ustanovi.

Sadržaj mojega rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 28. lipanj 2018.

# Sadržaj

Sažetak .....	1
Summary .....	2
1. Uvod:.....	3
1.1. Profesionalno sagorijevanje .....	3
1.1.1. Otuđenost.....	7
1.1.2. Iscrpljenost.....	8
1.2. Posljedice profesionalnog sagorijevanja.....	8
1.2.1. Posljedice na zaposlenika .....	8
1.2.2. Posljedice na radnu organizaciju.....	9
1.3. Prediktori profesionalnog sagorijevanja .....	10
1.3.1. Sociodemografske karakteristike zaposlenika .....	10
1.3.2. Karakteristike posla.....	11
1.3.3. Mentalna čvrstoća .....	12
1.3.4. Socijalna podrška .....	13
1.3.5. Otpornost na stres.....	15
2. Istraživački problem i hipoteza.....	18
2.1. Problem .....	18
2.2. Hipoteza .....	18
3. Metoda.....	19
3.1. Sudionici .....	19
3.2. Mjerni instrumenti .....	20
3.3. Postupak.....	22
4. Rezultati.....	23
5. Rasprava .....	37

6. Zaključak .....	41
7. Literatura .....	42

## Sažetak

Osnovni cilj ovog istraživanja bio je ispitati nezavisne doprinose mentalne čvrstoće, socijalne podrške nadređenih, kolega i partnera te otpornosti na stres u objašnjenju dvije dimenzije profesionalnog sagorijevanja (iscrpljenosti i otuđenosti), nakon kontrole osnovnih sociodemografskih i nekih radnih karakteristika. S obzirom na dosadašnja istraživanja, očekivano je da će sva tri prediktora imati značajan doprinos u objašnjenju profesionalnog sagorijevanja, preciznije da će pojedinci s višim razinama mentalne čvrstoće, socijalne podrške iz tri navedena izvora te otpornosti na stres imati manje razine sagorijevanja. U istraživanju je sudjelovalo ukupno 1751 hrvatskih zaposlenika, od čega 315 muškaraca i 1436 žena. Ukupan raspon godina zaposlenika bio je od 17 do 65 godina, dok je prosječna dob zaposlenika u cijelom uzorku iznosila 35 godina ( $M=35.22$ ,  $SD=9.2$ ). Dobiveni rezultati su većinom u skladu s očekivanjima, naime pokazalo se da su zaposlenici s manjom mentalnom čvrstoćom, slabijom socijalnom podrškom nadređenog i kolega te manjom otpornosti na stres otuđeniji i iscrpljeniji. Iznimka je rezultat vezan za socijalnu podršku partnera koja se nije pokazala prediktivnom u objašnjenju profesionalnog sagorijevanja. Dodatno, rezultati su pokazali značajne doprinose nekih sociodemografskih i radnih karakteristika u objašnjenju dimenzija sagorijevanja. Naime, u pogledu otuđenosti, značajne doprinose imali su sektor i razina plaće, pri čemu se pokazalo da su zaposlenici u javnom sektoru te zaposlenici s prosječnom i iznadprosječnom plaćom manje otuđeni od zaposlenika u privatnom sektoru te zaposlenika s ispodprosječnom plaćom. U pogledu iscrpljenosti, dobiveni su značajni doprinosi spola i broja radnih sati, pri čemu više razine iscrpljenosti doživljavaju žene te zaposlenici s višim brojem radnih sati.

**Ključne riječi:** mentalna čvrstoća, socijalna podrška, otpornost na stres, profesionalno sagorijevanje

# Testing the contributions of mental hardiness, social support and stress resilience in explaining professional burnout

## Summary

The main objective of this study was to examine the independent contributions of mental hardiness, social support of superiors, colleagues and partners, and stress resilience in explaining two dimensions of professional burnout (detachment and exhaustion) after controlling basic sociodemographic and some work characteristics. Given the current research, it is expected that all three predictors will have a significant contribution to the explanation of professional burnout, more specifically that individuals with higher levels of mental strength, social support from the three mentioned sources and stress resilience will have less burnout rates. A total of 1751 Croatian employees participated in the study, out of which 315 men and 1436 women. The range of age was between 17 and 65 years, while the average age of employees in the entire sample was 35 years ( $M = 35.22$ ,  $SD = 9.2$ ). The obtained results are consistent with expectations that employees with less mental strength, poorer social support of their supervisor and colleagues, and less resilience to stress are more detached and exhausted. The exception is the result of the social support of a partner which has not been predictive in the explanation of professional burnout. In addition, the results have shown significant contributions to some sociodemographic and working characteristics in explaining the dimensions of burnout. So, in terms of detachment, significant contributions had the sector and the level of wages, showing that public sector employees and employees with average and above average wages were less detached than employees in the private sector and employees with underpayment. In terms of exhaustion, significant gender and work hours contributions have been obtained, with higher levels of exhaustion experienced by women and employees with higher number of working hours.

**Key words:** mental hardiness, social support, stress resilience, professional burnout



# 1. Uvod:

## 1.1. Profesionalno sagorijevanje

U današnjem svijetu društvenih promjena dolazi i do transformacije radnih situacija i okoline, stoga je zanimanje za problem profesionalnog sagorijevanja poraslo tijekom proteklih desetljeća. Međutim, ni danas ne postoji opće prihvaćena definicija profesionalnog sagorijevanja kao niti obvezujući dijagnostički kriterij. Pregledom literature, prema najčešćim opisima u ovom trenutku, profesionalno sagorijevanje karakterizira iscrpljenost, depersonalizacija i smanjeno zadovoljstvo izvedbom. Zbog svoje etiopatogeneze, profesionalno sagorijevanje se danas uglavnom smatra rezultatom kroničnog stresa na poslu koji nije uspješno riješen (Weber i Jaekel-Reinhard, 2000).

Pojam *profesionalnog sagorijevanja* uveo je američki psiholog Herbert J. Freudenberger 1970ih. Freudenberger je primijetio da ga njegov vlastiti posao umara i frustrira, iako mu je u početku davao osjećaj zadovoljstva. Potom je primijetio da se slično događa i s liječnicima koji su radili u njegovom okruženju, koji su se, nakon nekog vremena radeći u profesiji, pretvorili u *depresivne cinike*. Kao posljedica njihovog ponašanja, ponašali su se prema svojim pacijentima prilično hladno i distancirano. Freudenberger je uskoro nakon toga počeo tražiti primjere i izvan zdravstvenih zanimanja te je pronašao slične slučajeve u različitim zanimanjima. Takvi zaposlenici često su imali promjene raspoloženja, poremećaje spavanja i probleme sa koncentracijom. Uz ove mentalne poteškoće, često su se javljale i fizičke poput bolova u leđima ili probavnih smetnji. Naposljetku je definirao profesionalno sagorijevanje kao stanje mentalne i fizičke iscrpljenosti uzrokovano profesionalnim životom što u konačnici dovodi do osjećaja manje vrijednosti, nekompetencije i općenito negativnih osjećaja prema sebi i drugima (Freudenberger, 1974).

Međutim, simptomi koji su tipični za sagorijevanje mogu biti i rezultat mentalne ili psihosomatske bolesti kao što su anksiozni poremećaji ili sindrom kroničnog umora. Tjelesne bolesti ili neki lijekovi mogu izazvati simptome poput iscrpljenosti i umora. No, najčešće se događa zabuna kod sagorijevanja i depresije jer se neki simptomi koji se smatraju tipičnima za sagorijevanje javljaju i kod depresije. To su: *ekstremna iscrpljenost*,

*potištenost i smanjena učinkovitost.* Budući da su simptomi slični, nekim pojedincima se dijagnosticira sagorijevanje iako imaju depresiju. Stoga se danas često stavlja naglasak na pravilno i precizno dijagnosticiranje sagorijevanja jer pogrešno dijagnosticiranje za posljedicu može dovesti do neodgovarajućeg liječenja. Primjerice, osobi s depresijom može se savjetovati da se duže odmori od posla. Pojedinci koji su *samo* iscrpljeni zbog posla mogu se oporaviti ako slijede taj savjet, no ako osobe s depresijom to učine, to bi zapravo moglo pogoršati njihovo stanje jer vrsta pomoći koja im je potrebna je vrlo različita. Ipak, neke karakteristike sagorijevanja su vrlo specifične. Na primjer, kod profesionalnog sagorijevanja većina problema se odnosi na posao dok se kod depresije negativne misli i osjećaji ne odnose samo na posao, već i na sva druga područja života. Drugi tipični simptomi depresije uključuju nisko samopouzdanje, beznadnost i suicidalne tendencije, što nisu tipični simptomi sagorijevanja. Dakle, pojedinci sa sagorijevanjem nisu nužno depresivni, no sagorijevanje može povećati rizik za razvoj depresije (Drmić, 2016).

Freudenberger i North (1986) ponudili su model prema kojem se proces profesionalnog sagorijevanja može podijeliti u 12 faza, pri čemu ih zaposlenik ne mora nužno prolaziti tim redom, a to su:

1. *Nastojanje zaposlenika da se dokaže* - na početku novog posla prirodno je da se zaposlenik želi dokazati, međutim, ta želja se često pretvori u prekomjernu ambiciju koja dovodi do nepotrebne kompetitivnosti među kolegama.

2. *Zaposlenik radi više* - budući da se moraju dokazati drugima ili se pokušavaju uklopiti u organizaciju koja je iznad njihovih mogućnosti, zaposlenici postavljaju visoka osobna očekivanja. Kako bi ispunili ta očekivanja rade više nego što bi inače željeli. U nekim situacijama može se dogoditi da postanu čak opsjednuti time da sve stvari obave sami bez ičije pomoći jer su potaknuti iracionalnim razmišljanjem da će tako pokazati da su nezamjenjivi.

3. *Zaposlenik zanemaruje svoje potrebe* – s obzirom da je cijelo vrijeme fokusiran na rad, ne pronalazi vremena i energije za bilo što drugo. Prijatelji i obitelj, jedenje i spavanje počinju biti nepotrebni ili nevažni jer smanjuju vrijeme i energiju koja se može potrošiti na posao. Zaposlenik se opravdava svojoj obitelji govoreći da tako mogu raditi samo rijetki ljudi koji su istinski predani svojem poslu kao što je on.

4. *Pomicanje konflikta* – u ovoj fazi zaposlenik je postao svjestan da ono što radi nije u redu, ali nije u stanju vidjeti izvor problema. To dovodi do unutarnje krize i postaje prijeteće za njega samog. U ovoj fazi se javljaju prvi fizički simptomi (npr. iznenadni bolovi u vratu i ramenima, grčevi u mišićima).

5. *Revizija vrijednosti* - zaposlenici se izdvajaju od drugih, izbjegavaju sukobe i dovode sebe u stanje odbijanja osnovnih fizičkih potreba dok se njihova percepcija okoline mijenja. Rad troši svu njihovu energiju, ne ostavljajući im energiju i vrijeme za prijatelje i hobije. Njihov novi sustav vrijednosti je njihov posao što ih dovodi do emocionalne otupjelosti.

6. *Negiranje nastalog problema* - zaposlenik postaje netolerantan. Ne sviđa mu se druženje, a u slučaju da dođe u društveni kontakt to je jednostavno nepodnošljivo za njega. Njegova okolina tada primjećuje sve više agresije i sarkazma koju iskazuje. Zaposlenici tada počinju kriviti sve ostale za svoje probleme.

7. *Povlačenje* - njihov je društveni kontakt sada minimalan, a uskoro se potpuno izoliraju. Opsesivno rade po pravilima (eng. *by the book*), a počinju posezati i za alkoholom ili lijekovima za opuštanje. Često imaju osjećaj beznada.

8. *Očite promjene u ponašanju* - suradnici, obitelj, prijatelji i drugi ljudi u neposrednim socijalnim krugovima ne mogu zanemariti njihovu promjenu ponašanja. Nekoć živahni i angažirani zaposlenici sada su žrtve prekomjernog posla te su postali zastrašujući, sramežljivi i apatični. Takvi zaposlenici se osjećaju posve bezvrijedno.

9. *Depersonalizacija* - gubljenje kontakta sa sobom, moguće je da više ne vide sebe ili druge ljude oko sebe kao vrijedne osobe. Zaposlenik gubi volju za ispunjenje svojih vlastitih potreba. Njihov pogled na život sužava se gledajući samo u sadašnje vrijeme, a njihov se život pretvara u niz mehaničkih funkcija.

10. *Unutarnja praznina* - osjećaju se prazni iznutra i kako bi to prevladali, potražuju aktivnosti poput prejedanja, seksa, alkohola ili uporabe narkotika. Ovakve aktivnosti često su pretjerane i bez ikakve kontrole.

11. *Depresija* - sagorijevanje može uključivati depresiju. U tom slučaju, osoba je iscrpljena, beznadna, ravnodušna i vjeruje da u budućnosti ne postoji ništa. Za njih život nema smisla. Pojavljuju se tipični simptomi depresije.

12. *Sindrom profesionalnog sagorijevanja* - fizičko i mentalno raspadanje koje zahtijeva hitnu zdravstvenu pomoć. U ekstremnim slučajevima, obično samo kada je uključena depresija, može doći do samoubilačkih misli, pri čemu se one smatraju bijegom od njihove situacije. Tek manji broj osoba će zapravo i počiniti samoubojstvo.

Nedugo nakon koncipiranja profesionalnog sagorijevanja, Maslach je konstruirala instrument za njegovo mjerenje koji je i danas u čestoj upotrebi (engl. *Maslach Burnout Inventory*, MBI). Na osnovi spoznaja dobivenih korištenjem MBI upitnika, Maslach i Jackson (1981) su profesionalno sagorijevanje definirali kao posljedicu kroničnog stresa na radnom mjestu, kojeg karakteriziraju tri dimenzije: *emocionalna iscrpljenost* (oslabljenost emocionalnim resursima što rezultira gubitkom energije i slabošću), *depersonalizacija* (negativna percepcija i negativni osjećaji prema klijentima i pacijentima / cinizam) i osjećaj smanjenog osobnog postignuća. Prema rezultatima njihovih istraživanja, sagorijevanje se pretežno javlja u zdravstvenim i *pomagačkim* zanimanjima (npr. socijalni radnici, učitelji, medicinske sestre, liječnici, stomatolozi).

Demerouti i Bakker su 2008. koncipirali novi, dvodimenzionalni model sagorijevanja i ujedno konstruirali instrument za njegovo mjerenje - Oldenburški upitnik sagorijevanja (eng. *The Oldenburg Burnout Inventory*; *OLBI*). Navedeni instrument mjeri dvije osnovne dimenzije sagorijevanja – otuđenost i iscrpljenost (Demerouti i Bakker, 2008), koje su definirane nešto drugačije (preciznije; šire) u odnosu na Maslachinu konceptualizaciju, zbog čega je primjena OLBI-ja pogodna za različite radne populacije. S obzirom da je u ovom radu korištena dvodimenzionalna konceptualizacija sagorijevanja, odnosno OLBI, u daljnjim potpoglavljima je nešto detaljnije definirana svaka od osnovnih dimenzija ovog modela.

### 1.1.1. Otuđenost

Otuđenost se odnosi na udaljavanje od vlastitog rada općenito, radnog objekta i radnog sadržaja. Otuđenost prema ovom modelu uključuje i depersonalizaciju, ali je širi koncept od depersonalizacije jer uključuje ne samo emocije prema radu, već i relacijske elemente kao što su angažiranje u radnim zadaćama ili identifikacija s vlastitim radom (nepoistovjećenost sa poslom i/ili nevoljnost za ostanak u zanimanju) (Demerouti i Bakker, 2008).

Otuđeni zaposlenici su nezainteresirani svojim poslom, ne vole timski rad i nisu spremni ulagati napor za svoju radnu organizaciju. Takvi zaposlenici često imaju negativne interpersonalne odnose sa svojim nadređenima i suradnicima. Otuđenost na radnom mjestu je izvor neprestanih problema za radne organizacije. Različite procjene sugeriraju da je više od 70 % radne snage otuđeno, što radnim organizacijama predstavlja ogroman financijski teret (Rastogi, Prakash Pati, Krishnan i Krishnan, 2018). Prema Branhamu (2005), otuđeni radnici mogu negativno utjecati na moral i prihode organizacije. Takvi zaposlenici često stvaraju probleme, žale se na radnu klimu i doživljavaju više nezgoda na radu u odnosu na druge radnike te rjeđe preporučuju proizvode ili usluge svoje tvrtke (Baumruk, 2004).

Rezultati opsežne petogodišnje američke studije, provedene na Gallupovom institutu (Krueger i Killham, 2005), pokazala je konkretno kako otuđeni zaposlenici mogu naštetiti organizaciji na način na koji govore kupcima jer su uglavnom nesretni na poslu pa aktivno izražavaju svoje nezadovoljstvo što u konačnici pogađa i zadovoljstvo klijenta, ali i ostalih radnika. Konačno, otuđeni zaposlenici proživljavaju više stresa i nesigurnosti na poslu u odnosu na njihove kolege, manje su učinkoviti i manje odani svojim organizacijama, te konačno manje su zadovoljni i osobnim životom (Krueger i Killham, 2005).

### 1.1.2. Iscrpljenost

Iscrpljenost je najočitija manifestacija ovog složenog sindroma. Kad ljudi opisuju sebe ili druge kako prolaze kroz profesionalno sagorijevanje, najčešće opisuju iskustvo iscrpljenosti (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001).

Demerouti i Bakker (2008) iscrpljenost definiraju kao posljedicu intenzivnog fizičkog, afektivnog i kognitivnog napora, odnosno kao dugoročnu posljedicu produljene izloženosti određenim zahtjevima posla. Ova konceptualizacija blisko odgovara drugim definicijama iscrpljenosti (Shirom, 1989). Ono što je ključno istaknuti jest da iscrpljenosti u OLBI-u ne pokriva samo afektivne aspekte (kao što je slučaj u MBI-u) već i fizičke i kognitivne aspekte. Navedeno olakšava primjenu ovog upitnika na onim radnicima koji obavljaju fizički rad, ali i na onima čiji se posao uglavnom bavi procesiranjem različitih informacija (Demerouti i Bakker, 2008).

Dugoročna iscrpljenost smanjuje učinkovitost na poslu (Bakker, Demerouti i Verbeke, 2004). Što je napor na poslu veći, to je potrebna veća kontrola procesiranja kognitivnih informacija. Dugoročni učinci takvog procesa iscrpljuju pojedinca i njegove osobne resurse, što dovodi do profesionalnog sagorijevanja i u konačnici utječe na učinak (Demerouti, Bakker, Nachreiner i Schaufeli, 2001).

## 1.2. Posljedice profesionalnog sagorijevanja

### 1.2.1. Posljedice na zaposlenika

Profesionalno sagorijevanje posljedično vodi zdravstvenim problemima. U istraživanju policijskih službenika i njihovih obitelji (Jackson i Maslach, 1982), zaposlenici koji su imali simptome profesionalnog sagorijevanja patili su od nesаницe i koristili različite lijekove za smirenje. Policajci su izvijestili da često koriste alkohol kako bi se suočili sa stanjem sagorijevanja. Kasnija studija na medicinskim sestrama je također utvrdila vezu između sagorijevanja i uporabe alkohola (Jackson i Maslach, 1982). Osim navedenog, javljaju se i kardiovaskularni problemi te depresivna raspoloženja (Burke, Greenglass i Schwarzer, 1996). Još je i Kahill (1988) utvrdio da sagorijevanje često

dovodi do lošeg fizičkog zdravlja, depresije, neproaktivnog ponašanja u radu, problematičnih međuljudskih odnosa i smanjenja zadovoljstva poslom.

### 1.2.2. Posljedice na radnu organizaciju

Posljedice profesionalnog sagorijevanja evidentne su ne samo na razini zaposlenika koji doživljava sagorijevanje, već i na radnu organizaciju u kojoj je zaposlen (Schwab, 1983). Jedna od prvih posljedica koje se primijete jest otuđivanje od posla što u konačnici dovodi do napuštanja organizacije ili absentizma. Zaposlenici tada troše manje vremena na posao, a više na pauze te udaljavaju sebe što je više moguće od posla i organizacije. Povlačenje može biti fizičko, ali i psihičko gdje je zaposlenik fizički prisutan, ali mentalno negdje drugdje (Maslach i Jackson, 1981). Tako je primjerice u istraživanju na zdravstvenim djelatnicima utvrđeno da profesionalno sagorijevanje utječe na absentizam na poslu, smanjenu produktivnost, nezadovoljstvo poslom, nižu kvalitetu skrbi o pacijentima, nepovoljno radno okruženje, smanjeno zadržavanje stručnog osoblja, te u konačnici i na veće nezadovoljstvo pacijenata (Farber, 1983; Maslach, Jackson i Leiter, 1996). Corcoran (1986) je u istraživanju zaposlenika u području društvenih djelatnosti, utvrdio da osoblje koje je doživjelo sagorijevanje percipira klijente na nepovoljan način te se otuđuje od njih. Absentizam na poslu kao posljedica profesionalnog sagorijevanja utvrđen je i na drugim različitim radnim populacijama poput medicinskih sestara (Armstrong-Stassen, Al-Ma'Aitah, Cameron i Horsburgh, 1993), prodavača (Low, Cravens, Grant i Moncrief, 2001), zaposlenika u institutu za nuklearnu fiziku (Petitta i Vecchione, 2011), socijalnih radnika, psihologa i psihijatara (Borritz, 2006), nastavnika (Schwab, Jackson i Schuler, 1986) itd.

Pojedinci koji doživljavaju profesionalno sagorijevanje mogu negativno utjecati i na svoje kolege pa često dolazi do međusobnih sukoba na poslu što također doprinosi nižoj učinkovitosti radne organizacije (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001).

### 1.3. Prediktori profesionalnog sagorijevanja

S obzirom da je osnovni cilj ovog rada ispitati koliko se sagorijevanje na poslu može predvidjeti temeljem određenih prediktora, preciznije dviju **osobnih karakteristika** (*mentalne čvrstoće i otpornosti*) te **kontekstualnih karakteristika**: *socijalne podrške nadređenih, kolega i partnera*, daljnja potpoglavlja donose definicije navedenih konstrukata kao i pregled dosadašnjih istraživanja u pogledu njihove uloge u objašnjenju sagorijevanju na poslu.

Međutim, s obzirom da je istraživanje provedeno na heterogenom uzorku, da bi se testirao nezavisan doprinos navedenih pretpostavljenih prediktora sagorijevanja, nužno je kontrolirati osnovne **sociodemografske karakteristike zaposlenika**, kao i **karakteristike njihovog posla**, s obzirom na njihove relacije s sagorijevanjem. Stoga nastavak teksta najprije donosi pregled dosadašnjih spoznaja u pogledu uloge sociodemografskih i radnih karakteristika u objašnjenju sagorijevanja na poslu.

#### 1.3.1. Sociodemografske karakteristike zaposlenika

Dosadašnja istraživanja su pokazala da je sagorijevanje najčešće među mladim zaposlenicima za razliku od onih zaposlenika koji su stariji od 30 ili 40 godina (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001). Spol se nije dosad pokazao kao snažan prediktor sagorijevanja unatoč nekim argumentima da je sagorijevanje češće kod žena. Preciznije, neke studije pokazuju da je sagorijevanje češće kod žena, a neke pak da je češće kod muškaraca, dok većina istraživanja ne pronalazi razlike s obzirom na spol (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001). Što se tiče bračnog statusa, samci (pogotovo muškarci) su skloniji sagorijevanju na poslu u usporedbi s onima koji su u braku. Samci su skloniji doživjeti veće razine sagorijevanja čak i od onih koji su rastavljeni. Što se tiče nacionalnosti, vrlo malo istraživanja je procijenilo ovu demografsku varijablu pa nije moguće sažeti sve empirijske trendove (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001).



Nadalje, neke studije su otkrile da oni zaposlenici koji imaju višu razinu obrazovanja izvještavaju o većim razinama sagorijevanja od manje obrazovanih zaposlenika. Nije još uvijek jasno kako protumačiti ove rezultate. Moguće je međutim, da ljudi s visokim obrazovanjem imaju poslove s većim odgovornostima pa samim time i veći stres. Ili možda visokoobrazovani ljudi imaju veća očekivanja za svoje poslove, pa su stoga više uznemireni ako ta očekivanja nisu realizirana (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001).

S obzirom na navedeno, u ovom istraživanju su kao kontrolne prediktorske varijable korištene osnovne sociodemografske karakteristike, kao što su spol, dob, razina obrazovanja, bračni status i broj djece.

### 1.3.2. Karakteristike posla

Istraživanja nedvojbeno pokazuju da karakteristike posla, kao što su primjerice, visoko radno opterećenje, dugo radno vrijeme, niska i/ili nepravedna plaća umanjuju psihološku dobrobit zaposlenika (Metin, 2010).

Rezultati istraživanja u pogledu sagorijevanja pokazuju da različite radne karakteristike mogu voditi razvoju jedne ili obje dimenzije sagorijevanja.

Tako visoki radni zahtjevi, koji se definiraju kao fizički, socijalni i/ili psihički aspekti posla koji zahtijevaju dugotrajni tjelesni ili mentalni napor zaposlenika, mogu voditi umoru koji pogoduju i ozljedama na poslu (fizička iscrpljenost) ili pak mentalnoj i/ili emocionalnoj iscrpljenosti (Demerouti, Bakker, Nachreiner i Schaufeli, 2001). Primjerice, agentica u *call centru* se može emocionalno iscrpiti suočavanjem s problemima nezadovoljnih kupaca, a konobar se može osjećati fizički iscrpljen kada je velika gužva u kafiću (Bakker, Demerouti i Schaufeli, 2003).

Dalje, istraživanja pokazuju da se zaposlenici ne osjećaju otuđenima na poslu ako su njihovi poslovi smisleni (Nelson i Simmons, 2003). Osim toga, empirijski dokazi pokazuju ako zaposlenik ima priliku za napredovanje povećava se njegova predanost poslu (Allen i Meyer, 1990) što također prevenira otuđenost.

Visoko radno opterećenje i kratki vremenski rokovi za obavljanje posla su visoko i konstantno povezani sa sagorijevanjem, osobito sa dimenzijom iscrpljenosti. Ovaj se obrazac javlja i u istraživanjima u kojima su se koristili samoiskazi zaposlenika, ali i u istraživanjima u kojima su se koristile objektivnije mjere poput broja radnih sati ili broja klijenata (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001).

Konačno, razvoju sagorijevanja pogoduje još jedan skup radnih karakteristika vezanih za nedostatak povratne informacije zaposlenicima i nedostatak kontrole. Naime, istraživanja pokazuju da je manjak povratne informacije konzistentno povezan sa obje dimenzije sagorijevanja (otuđenost i iscrpljenost), te da je razina sagorijevanja viša kod pojedinaca koji imaju malu ili neznatnu ulogu u odlučivanju u radnoj organizaciji (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001).

U pogledu sektora, rezultati nekih stranih istraživanja sugeriraju veću razinu profesionalnog sagorijevanja u javnom sektoru u odnosu na privatni sektor (Ferreira i Martinez, 2012; Heponiemi, Kuusio, Sinervo i Elovainio, 2011; Lim i Pinto, 2009). Međutim, budući da se navedeno ne može generalizirati na hrvatski kontekst, na provedenom istraživanju je uveden sektor kao dodatni kontrolni prediktor.

S obzirom na navedeno, u ovom su istraživanju kontrolirane i neke osnovne radne karakteristike za koje je smatrano na osnovi dosadašnjih spoznaja da bi mogle imati ulogu u objašnjenju sagorijevanja na poslu, kao što su: tjedni broj radnih sati, visina plaće i sektor (javni-privatni).

### 1.3.3. Mentalna čvrstoća

Konstrukt mentalne čvrstoće uvela je psihologinja Suzanne C. Kobasa još 1979. godine kada je istraživala karakteristike onih rukovoditelja koji su ostali zdravi unatoč stresnom načinu življenja, u usporedbi s onima koji su razvili zdravstvene probleme (Kobasa, 1979). Međutim, sam pojam mentalne čvrstoće nije nov. Utemeljen je prethodno u radu egzistencijalnih filozofa i psihologa kao što su Heidegger (1986), Frankl (1960) i Binswanger (1963), te podrazumijeva snagu da se stvori smisao u životu čak i ako je ponekad bolan ili apsurdan te hrabrost da se unatoč boli i uzaludnosti nastavi živjeti. Mentalna čvrstoća prema ovom gledištu zapravo označava globalnu perspektivu koja utječe na to kako pojedinac gleda sebe, druge osobe, posao, pa čak i fizički svijet koji ga okružuje. Međutim, nakon niza istraživanja ovog konstrukta, mentalna čvrstoća se promatra kroz tri glavna elemenata - a to su predanost (engl. *commitment*), kontrola (engl. *control*) i izazov (engl. *challenge*). Pri tome je predanost definirana kao ustrajnost u postizanju cilja unatoč stresu, kontrola podrazumijeva vjerovanje pojedinca da može upravljati stresnom situacijom, dok izazov označava spremnost na prilagođavanje

promjenama situacije (Maddi, 1999). Prema Bartone (1995), mentalna čvrstoća se pokazala kao moderatorska varijabla u odnosu stresa i zdravlja u različitim istraživanjima, stoga je konstruirao skalu mentalne dispozicijske čvrstoće od 15 čestica koja mjeri sve tri prethodno navedene facete mentalne čvrstoće (predanost, kontrola i izazov).

Osobe koje pokazuju veliku mentalnu čvrstoću jako su predane svom poslu i životu općenito (Kobasa, Maddi i Kahn, 1982). Imaju osjećaj kontrole nad životom i otvoreni su za promjene i izazove u životu. Takve osobe imaju tendenciju protumačiti stresno i bolno iskustvo kao normalan aspekt postojanja, odnosno kao dio života koji je općenito zanimljiv i vrijedan (Bartone, 2006). S druge su strane pojedinci s niskom razinom mentalne čvrstoće podložniji profesionalnom sagorijevanju, osobito na dimenziji iscrpljenosti (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001).

U skladu s navedenim, u ovom nas je istraživanju zanimao nezavisan doprinos mentalne čvrstoću objašnjenju dviju dimenzija sagorijevanja na poslu, otuđenosti i iscrpljenosti.

#### 1.3.4. Socijalna podrška

Socijalna podrška se često u literaturi definira kao potpora koju pojedinac ostvaruje kroz društvene veze s drugim pojedincima, skupinama i/ili širom zajednicom (Lin, Simeone, Ensel i Kuo, 1979). Teorijski modeli socijalne podrške ističu njene dvije važne dimenzije, a to su *strukturna dimenzija* koja uključuje veličinu socijalne mreže i učestalost društvenih interakcija te *funkcionalna dimenzija* koja se sastoji od emocionalne komponente (kao što je primanje ljubavi i empatije) i instrumentalne komponente (praktična pomoć kao što su pokloni, novac ili pomoć pri skrbi o djeci). Većina istraživanja pokazala je da je kvaliteta odnosa (funkcionalna dimenzija) bolji prediktor dobrog zdravlja za razliku od količine odnosa (strukturna dimenzija), iako su obje dimenzije bitne (Charney, 2004).

Rezultati istraživanja su pokazali da se socijalna podrška čini važna u ostvarivanju otpornosti na stres (Hyman, Gold i Cott, 2003). Osim toga, bogate društvene mreže smanjuju stopu riskantnih ponašanja vezanih uz zdravlje (Rozanski, Blumenthal i Kaplan, 1999), sprječavaju pojedinca da negativno procjenjuje situacije i povećavaju pridržavanje liječenja (Fontana, Kerns, Rosenberg i Colonese, 1989).

Niska socijalna podrška povezana je sa fiziološkim i neuroendokrinim indikatorima povećane stresne reaktivnosti, uključujući povišen broj otkucaja srca (Stansfeld, Fuhrer, Head, Ferrie i Shipley, 1997), povišen krvni tlak (Uchino, Cacioppo i Kiecolt-Glaser, 1996) i pretjerane kardiovaskularne i neuroendokrine reakcije na laboratorijske stresore. Na primjer, u laboratorijskim istraživanjima gdje su se koristili zadaci javnog govora (Kirschbaum, Klauer, Filipp i Hellhammer, 1995; Lepore, Allen i Evans, 1993) među ispitanicima koje podržava partner u usporedbi s ispitanicima koji su sami, došlo je do značajno manjeg povećanja otkucaja srca, krvnog tlaka i kortizola. Ovi su nalazi konzistentni s rezultatima studije koju su proveli Steptoe, Owen, Kunz-Ebrecht i Brydon (2004) koji su izvijestili o ukupno povećanim noradrenergičnim i hipotalamičko-hipofizno-adrenokortikalnim (HPA) sustavom reaktivnosti kod usamljenih pojedinaca. Brojne epidemiološke studije pokazale su da je slaba socijalna podrška povezana sa recidivom depresije (Paykel, 1994), poremećajima raspoloženja (Michalak, Wilkinson, Hood, Dowrick i Wilkinson, 2003) i prisutnošću depresije komorbidno u nekoliko medicinskih bolesti kao što su multipla skleroza (Mohr, Classen i Barrera, 2004), rak (Manne, Pape, Taylor i Dougherty, 1999) i reumatoidni artritis (Revenson, Schiaffino, Majerovitz i Gibofsky, 1991). U pogledu profesionalnog sagorijevanja, rezultati studija nedvojbeno pokazuju da je niska socijalna podrška dobar prediktor sagorijevanja (Baruch-Feldman, Brondolo, Ben-Dayana i Schwartz, 2002; Rajaei, Shafizadeh, Babaeiamiri, Amirfakhræi i Ashoori, 2017; Russell, Altmaier i Van Velzen, 1987).

Za razliku od niske socijalne podrške, visoka razina socijalne podrške štiti od mentalnih i tjelesnih bolesti. Odnos između dobre socijalne podrške i dobrog mentalnog i tjelesnog zdravlja zapažen je u različitim populacijama, kako radnim, tako i neradnim, primjerice kod studenata, nezaposlenih, mladih majki, udovica, roditelja djece s teškim bolestima (Resick, 2001).

Socijalna podrška povećava sposobnost prevladavanja frustracije i rješavanje izazovnih problema (Sarason, Levine, Basham i Sarrason, 1983). Naime, pojedinci koji percipiraju visoku razinu socijalne podrške u svom okruženju postižu veće samopouzdanje što im pomaže da se lakše nose s frustracijom. Percipirana socijalna podrška nadalje smanjuje doživljaj stresnih situacija jer utječe na individualnu procjenu mogućih stresnih situacija, kao i na korištenje adaptivnih strategija suočavanja (Sarason, Pierce i Sarason, 1990).

Nedostatak socijalne podrške od nadređenih i kolega su posebno važni. Sugerira se čak da je socijalna podrška moderator između stresora na poslu i sagorijevanja. Odnosno, njihov odnos će biti visoko povezan kada je socijalna podrška niska, a nisko povezan kada je socijalna podrška visoka. Međutim, rezultati ovakve pretpostavke nisu konzistentni, stoga su potrebna dodatna istraživanja kako bi se u potpunosti potvrdila (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001).

Konačno, i podrška partnera pokazala se u dosadašnjim istraživanjima izuzetno bitna jer i partner može pružiti instrumentalnu i emocionalnu podršku. Primjerice, u obavljanju kućanskih poslova štedi vrijeme i energiju zaposlenika te time smanjuje stres vezan uz kombiniranje višestrukih uloga (Greenhaus i Beutell, 1985), dok emocionalnu podršku pruža davajući ljubav i poštovanje partneru što može povećati energiju zaposlenika i smanjiti razinu stresa na poslu (Parasuraman i Greenhaus, 2002)

S obzirom na navedeno u ovom smo se istraživanju usmjerili na pitanje koliko se sagorijevanje na poslu može objasniti temeljem socijalne podrške, pri čemu smo koristili procjene socijalne podrške iz tri izvora. Osim nadređenih i kolega, zanimao nas je i doprinos socijalne podrške partnera objašnjenju sagorijevanja na poslu.

#### 1.3.5. Otpornost na stres

Otpornost na stres često se definira kao mogućnost odbijanja negativnog stresnog iskustva u svrhu kompetentnog funkcioniranja (Smith i sur., 2008). Specifične osobne karakteristike i socijalna podrška mogu predvidjeti tko će pokazati otpornost tijekom vremena. Smith i sur. (2008) su sugerirali da bi bilo prikladno uzeti u obzir te karakteristike i socijalnu podršku kao *izvore otpornosti*. Potom je konstruirao kratku skalu otpornosti (eng. *The Brief Resilience Scale, BRS*) za mjerenje sposobnosti pojedinca da se odbije ili oporavi od stresa (Smith i sur., 2008). Sposobnost odbijanja od stresa ili *sposobnost otpornosti* konceptualno se razlikuje od *izvora otpornosti*. *Otpornost* je orijentirana na stres (Smith, Tooley, Christopher i Kay, 2010) dok *izvori otpornosti* kao što su optimizam, socijalna podrška i samopoštovanje imaju šire učinke jer njihovi utjecaji nisu ograničena na domenu stresa ili negativnih događaja (Smith i Zautra, 2008). Bitno je naglasiti da BRS mjeri koliko je osoba uvjerena da se može *odbiti nazad* od stresa, a ne i

koliko se osoba stvarno uspije odbiti, no i samo vjerovanje u otpornost može poslužiti kao preduvjet pojedinca da stvarno postigne otpornost (Smith, Tooley, Christopher i Kay, 2010).

Osobe otporne na stres su tijekom vremena razvile odgovarajuće tehnike suočavanja koje im omogućavaju da učinkovito i relativno lako rješavaju vlastite stresne krize (Klohn, 1996). Drugim riječima, pojedinci koji su otporni na stres su zapravo osobe sa optimističnim stajalištem koji svojom pozitivnom emocionalnošću uravnotežuju negativne emocije s pozitivnim. Otpornost na stres se obično smatra *pozitivnom prilagodbom* nakon stresne ili nepovoljne situacije (Hopf, 2010). Naime, kada je osoba *bombardirana* svakodnevnim stresom, tada je ujedno poremećen njen unutarnji i vanjski osjećaj ravnoteže, što za svakog pojedinca predstavlja izazov. Otpornost na stres je dakle integrirana prilagodba fizičkih, mentalnih i duhovnih aspekata u skupu *dobrih* ili *loših* okolnosti, a sve u svrhu održavanja normativnih razvojnih zadataka koji se javljaju u različitim fazama života (Richardson, 2002).

Neurobiološke karakteristike otpornosti na stres su iznimno složene. Simpatički živčani sustav i hipotalamičko-hipofizni-adrenokortikalni (HPA) sustav su intenzivno uključeni u otpornost na stres. Simpatički živčani sustav reagira na stres povećanjem srčanih otkucaja, sužavanjem krvnih žila, povećanjem krvnog tlaka i usporavanjem probavnog sustava (Charney, 2004). Kao odgovor na akutni i kronični stres, hipotalamus oslobađa kortikotropin, što zauzvrat uzrokuje oslobađanje adrenokortikotropnog hormona. Adrenokortikotropni hormon potiče sintezu i otpuštanje kortizola i dehidroepiandrosterona iz nadbubrežne žlijezde. U kratkom roku, kortizol mobilizira energiju i doprinosi povećanom uzbuđenju (Yehuda, 2002). Međutim, ako stres ostaje kroničan, produženo povećanje može uzrokovati ozbiljne štetne učinke, kao što su imunosupresija, hipertenzija, dislipidemija i osteoporoza (Karlman, Singer, McEwen, Rowe i Seeman, 2002). Otpornost na stres je povezana sa sposobnošću zadržavanja HPA sustava na optimalnoj razini tako da se aktivira unutar optimalnog raspona tijekom izloženosti stres te da se prestane aktivirati nakon što je stresor uklonjen (Ozbay i sur., 2007).

Istraživanja profesionalnog sagorijevanja utvrdila su da se otpornost na stres smatra prediktivnom za sagorijevanje (Cooke, Doust i Steele, 2013; Rushton, Batcheller,

Schroeder i Donohue, 2015; Taku, 2014), stoga je i u ovom istraživanju pretpostavljeno da pojedinci koji su otporniji na stres imaju niže razine otuđenosti i iscrpljenosti.

## 2. Istraživački problem i hipoteza

### 2.1. Problem

Osnovni istraživački problem ovog rada bio je testirati nezavisne doprinose mentalne čvrstoće, socijalne podrške (nadređenih, kolega i partnera) i otpornosti u objašnjenju dviju dimenzija profesionalnog sagorijevanja (otuđenosti i iscrpljenosti). Pri tome su kontrolirane osnovne sociodemografske karakteristike sudionika (spol, dob, razina obrazovanja, bračni status i broj djece) te karakteristike njihovog posla (radni sati u tjednu, sektor i plaća).

### 2.2. Hipoteza

S obzirom na rezultate dosadašnjih istraživanja, pretpostavljeno je da će mentalna čvrstoća, socijalna podrška nadređenih, kolega i partnera, te otpornost na stres ostvariti značajan doprinos u objašnjenju profesionalnog sagorijevanja, točnije njezinih dviju dimenzija – otuđenosti i iscrpljenosti. Preciznije, očekivano je da će pojedinci s višom mentalnom čvrstoćom, većom razinom socijalne podrške iz sva tri navedena izvora, kao i oni s višom otpornosti, biti manje otuđeni i manje iscrpljeni.



## 3. Metoda

### 3.1. Sudionici

U istraživanju je ukupno sudjelovalo 1751 hrvatskih zaposlenika, od čega 315 muškaraca i 1436 žena. Ukupan raspon dobi zaposlenika bio je od 17 do 65 godina, dok je prosječna dob zaposlenika u cijelom uzorku iznosila 35.22 godina ( $SD=9.2$ ). Prosječan radni staž iznosio je 11.64 godina ( $SD=8.90$ ), međutim s obzirom da su dob i radni staž međusobno visoko povezani ( $r=.91$ ,  $p<.01$ ), u daljnjim smo analizama koristili samo jednu od ove dvije karakteristike (dob). Najviše zaposlenika izjavilo je da živi u Zagrebu (384), zatim Splitu (153), Zadru (111), Rijeci (109), Osijeku (56), Puli (42) te ostalim gradovima i manjim mjestima (Daruvar, Slavonski Brod, Vinkovci, Šibenik, Makarska,...). U pogledu obrazovanja, uzorak smo u svrhu daljnjih korelacijskih analiza klasificirali na dvije kategorije. Naime, 732 zaposlenika imaju završeno osnovno i / ili srednjoškolsko obrazovanje - osnovna škola (13), strukovna trogodišnja škola (199), gimnazija ili neka druga četverogodišnja škola (520), a 1019 zaposlenika imaju višu razinu obrazovanja - preddiplomska razina (245), diplomatska razina (709), magisterij znanosti (47) i doktorat znanosti (18).

Nadalje, 981 zaposlenik radi u privatnom sektoru (202 njih u privatnom vlasništvu i / ili vlasništvu obitelji; 779 u tuđem vlasništvu), a 770 zaposlenika u javnom sektoru (626 u javnom sektoru; 144 u poduzećima u državnom vlasništvu). Uzorak je bio vrlo heterogen i u pogledu zanimanja, odnosno profesije. Naime, 529 zaposlenika obavlja administrativne poslove (računovođa, knjigovođa, tajnica, administrator,..), 476 rade kao nastavnici (osnovna, srednja škola i fakultet), 178 njih radi u ugostiteljstvu (konobar, kuhar, recepcioner, sobarica,...), 81 zaposlenik obavlja društvene djelatnosti (psiholog, pedagog, rehabilitator, logoped,..), 57 je policajaca, 44 djelatnika zdravstvene skrbi (liječnici, medicinske sestre,...) i 386 zaposlenika u ostalim djelatnostima. Prosječan broj radnih sati u tjednu iznosio je 40.06 sati ( $SD=8.12$ ,  $Raspon=42$ ). Raspon plaće sudionika iznosio je manje od 2 000 kn mjesečno do više od 15 000 kn mjesečno, pri čemu 714 sudionika ima ispodprosječnu plaću (odnosno manju od 5 000 kn), a 1037 prosječnu i iznadprosječnu plaću (5 000 kn i više). U pogledu bračnog statusa, od ukupnog uzorka je ukupno 532 samaca, dok je 1219 sudionika u bračnoj zajednici i/ili živi u zajedničkom kućanstvu sa

partnerom. Raspon broja djece iznosio je od 0 do 7, dok je prosječan broj djece jedno dijete po kućanstvu ( $M=1.06$ ,  $SD=2.64$ ).

### 3.2. Mjerni instrumenti

#### *Opći podaci o ispitaniku*

Upitnik se sastojao od niza sociodemografskih pitanja kojim su prikupljeni podaci o sociodemografskim karakteristikama sudionika te karakteristika njihovog posla: spol, dob, mjesto boravka, stupanj obrazovanja, zanimanje, ukupni radni staž, ukupni radni staž u radnoj organizaciji u kojoj su trenutno zaposleni, sektor u kojem su zaposleni, radno mjesto na kojem trenutno rade, neto plaća, vrsta ugovora prema kojem rade, broj radnih sati u tjednu, bračni status i broj djece.

*Skala dispozicijske mentalne čvrstoće („Dispositional Resilience Scale“, Bartone, 1995; hrvatska verzija Kardum, Hudek-Knežević i Krapić, 2012 )*

Validacija hrvatske verzije Skale dispozicijske mentalne čvrstoće uglavnom potvrđuje predviđenu trofaktorsku strukturu čvrstoće ličnosti, pri čemu su kontrola i predanost uglavnom visoko pozitivno povezane, dok je izazov relativno slabo povezan s preostalim dvjema dimenzijama (Kardum, Hudek-Knežević i Krapić, 2012). Skala dispozicijske mentalne čvrstoće sastoji se od tri subskale: predanost, kontrola i izazov, a ukupno sadrži 15 čestica (Bartone, 1995). Slijede primjeri čestica: *Ozbiljnim radom uvijek možeš postići svoje ciljeve; Kada obavljam neki težak zadatak, znam kada treba zatražiti pomoć; Kada moram učiniti više od jedne stvari u isto vrijeme za mene je to izazov u kojem uživam.* Ispitanici su svoja (ne)slaganja sa svakom od tvrdnji davali na skali od 4 stupnja (0 - uopće nije točno, 1 - u manjoj mjeri je točno, 2 - prilično točno, 3 - potpuno točno). Rezultat na skali se formira kao prosječni rezultat na svim česticama, pri čemu viši rezultat upućuje na veću razinu mentalne čvrstoće ispitanika. Unutrašnja pouzdanost ukupne skale s 15 čestica tipa Cronbach alpha u ovom istraživanju iznosila je .75.

*Kratka skala otpornosti („Brief Resilience Scale“, Smith i sur., 2008; hrvatska verzija Slišković i Burić, 2018)*

Validacija hrvatske verzije Kratke skale otpornosti provedena je 2015. godine na prigodnom uzorku od 3010 učitelja i nastavnika zaposlenih u osnovnim i srednjim školama u različitim općinama, gradovima i županijama Hrvatske u sklopu projekta financiranog od strane Hrvatske zaklade za znanost (Slišković i Burić, 2018).

Kratka skala otpornosti (Smith i sur., 2008) se sastoji od 6 čestica, a njena je pouzdanost tipa Cronbach alpha u ovom istraživanju iznosila .80. Dio čestica u ovoj skali je bio pozitivnog smjera (primjer tvrdnje: *Ne treba mi puno da se oporavim od stresnog događaja*), a dio negativnog smjera (primjer tvrdnje: *Treba mi duže vremena da savladam prepreke u svom životu*). Ispitanici su davali svoje procjene na skali od 5 stupnjeva (1 - uopće se ne slažem, 2 - ne slažem se, 3 - niti se slažem niti se ne slažem, 4 - slažem se, 5 - u potpunosti se slažem). Rezultat na skali se formira kao prosječni rezultat na svim česticama, pri čemu se viši rezultat odnosi na veću razinu otpornosti na stres.

#### *Skala socijalne podrške na poslu i u obitelji (Šimunić, Gregov i Proroković, 2016)*

Skala socijalne podrške na poslu i u obitelji se sastoji od 36 čestica, odnosno po četiri seta od 9 čestica koje se međusobno razlikuju po izvoru podrške. Njima se ispituju neki aspekti instrumentalne i emocionalne socijalne podrške za poslovna i obiteljska pitanja od: *a) nadređenog, b) radnih kolega, c) bračnog partnera i d) drugih članova obitelji i bliskih osoba*. U ovom istraživanju nisu korišteni aspekti instrumentalne i emocionalne socijalne podrške *drugih članova obitelji i bliskih osoba*. Pouzdanost tipa Cronbach alpha u ovom istraživanju za navedenu skalu iznosila je .90 (za nadređene), .88 (za kolege) i .86 (za partnere). U svakom setu čestica, po 5 čestica je pozitivno formulirano (primjeri tvrdnji: *Moj nadređeni čini sve što može da bi mi olakšao korektno obaviti posao; Moje radne kolege čine sve što može da bi mi olakšali korektno obaviti posao; S bračnim partnerom mogu o svemu razgovarati*), a 4 negativno formulirano (primjeri tvrdnji: *Sa mojim nadređenim nije lako razgovarati; Moje radne kolege me ne podržavaju kad imam problema na poslu; Moj bračni partner ne prepoznaje kad nešto dobro napravim za njega*). Ispitanik odgovara tako da izražava stupanj slaganja s pojedinom tvrdnjom na skali od 7 stupnjeva (od 1 – uopće se ne slažem, do 7 – u potpunosti se slažem). Ukupni rezultat po subskalama dobiva se izračunavanjem prosječne procjene na pripadajućim česticama, gdje veći rezultat, nakon rekodiranja negativno formuliranih čestica, odražava veći stupanj percipirane socijalne podrške nadređenog, radnih kolega i supružnika.

*Oldenburški upitnik sagorijevanja (The Oldenburg Burnout Inventory OUS, Demerouti i Bakker, 2008; hrvatska verzija Burić i Slišković, 2018)*

Oldenburški upitnik sagorijevanja (Demerouti i Bakker, 2008), konstruiran je s ciljem mjerenja mjerenju dviju dimenzija sagorijevanja na poslu: iscrpljenosti i otuđenosti, a sastoji se od ukupno 16 tvrdnji. Validacija hrvatske verzije Oldenburškog upitnika sagorijevanja provedena je na prigodnom uzorku od 3010 učitelja i nastavnika zaposlenih u osnovnim i srednjim školama u različitim dijelovima Hrvatske (Burić i Slišković, 2018). Cronbach alpha u ovom istraživanju za skalu otuđenosti iznosi .83, a za iscrpljenost .85. Skala iscrpljenosti sastoji se od osam tvrdnji, pri čemu je četiri tvrdnje postavljeno u pozitivnom (npr. *Kada radim, obično se osjećam pun/a energije.*), a preostale četiri u negativnom smjeru (npr. *Ima dana kada se osjećam umorno i prije nego što dođem na posao.*). Na isti su način uravnotežene tvrdnje i kod skale otuđenosti, koja se također sastoji od ukupno osam čestica (primjeri pozitivno i negativno formuliranih čestica: *Uvijek pronalazim nove i zanimljive aspekte u svom poslu i Sve češće se događa da o svom poslu pričam na negativan način*). Ispitanici procjenjuju svoj stupanj slaganja s tvrdnjama na skali od 4 stupnja, pri čemu 1 označava neslaganje sa zadanom tvrdnjom (1 = Uopće se ne slažem), a 4 označava potpuno slaganje (4 = Potpuno se slažem). Ukupni rezultati na dvjema skalama formiraju se kao prosjek rezultata na svim tvrdnjama koje čine pojedinu skalu uz prethodno obrnuto bodovanje pozitivno formuliranih čestica. Viši ukupni rezultat na skalama sagorijevanja podrazumijeva viši stupanj sagorijevanja na poslu, odnosno veću iscrpljenost i otuđenost.

### 3.3. Postupak

Istraživanje se provodilo *on-line* anketom koja je usmjerena / odaslana članovima ciljane populacije (zaposlene osobe u Republici Hrvatskoj) putem maila (tehnika snježne grude) i putem društvenih mreža (*Facebook* grupe). Svim sudionicima je objašnjena svrha istraživanja te im je rečeno da je istraživanje dobrovoljno i anonimno. Autorica istraživanja bila je na raspolaganju za bilo kakva pitanja. Vrijeme ispunjavanja upitnika iznosilo je od 10 do 15 minuta. Sudionici su najprije odgovarali na pitanja o sociodemografskim i radnim podacima, a potom su ispunili tri navedene skale te naposljetku upitnik o sagorijevanju.

## 4. Rezultati

U Tablici 1 prikazani su deskriptivni podaci korištenih mjera mentalne čvrstoće, otpornosti na stres, socijalne podrške te dviju dimenzija sagorijevanja: otuđenosti i iscrpljenosti.

Iz deskriptivnih podataka (Tablica 1) je vidljivo da su dobivene distribucije rezultata na svim korištenim mjerama približno normalno distribuirane. Također je iz iste tablice vidljivo da sudionici ovog istraživanja imaju, u prosjeku gledajući, srednje razine mentalne čvrstoće i otpornosti na stres, kao i iscrpljenosti i otuđenosti. S druge strane, prosječne razine socijalne podrške se kreću prema višim vrijednostima, pogotovo kada se radi o socijalnoj podrški partnera.

Tablica 1 Prikaz aritmetičke sredine ( $M$ ), standardne devijacije ( $\sigma$ ), minimuma ( $Min$ ), maksimuma ( $Max$ ), asimetričnosti, spljoštenosti i pouzdanosti ( $\alpha$ ) mjera mentalne čvrstoće, otpornosti na stres, socijalne podrške, otuđenosti i iscrpljenosti

Mjera	$N$	$M$	$\sigma$	$Min$	$Max$	$K-S d$	Asimetričnost (stand. pogr.)	Spljoštenost (stand.pogr.)	$\alpha$
Mentalna čvrstoća	1751	1.94	0.38	0	3	.063	-0.326 (.058)	0.112 (.117)	.75
Otpornost	1751	3.14	0.69	1	5	.076	-0.161 (.058)	0.401 (.117)	.80
Socijalna podrška (nadređeni)	1656	4.94	1.44	1	7	.092	-0.611 (.060)	-0.291 (.120)	.90
Socijalna podrška (kolege)	1641	5.19	1.22	1	7	.074	-0.604 (.060)	0.117 (.121)	.88
Socijalna podrška (partner)	1415	5.69	1.18	1	7	.134	-0.986 (.065)	0.631 (.130)	.86
Otuđenost	1751	2.3	0.66	1	4	.057	0.239 (.058)	-0.461 (.117)	.83
Ischrpljenost	1751	2.42	0.63	1	4	.067	0.098 (.058)	-0.485 (.117)	.85

U svrhu odgovora na problem, točnije da bi se ispitaio doprinos mentalne čvrstoće, socijalne podrške i otpornosti na stres u objašnjenju profesionalnog sagorijevanja, provedene se dvije regresijske analize. Međutim, prije njihovog provođenja su ispitane međusobne bivarijatne povezanosti svih prediktorskih varijabli i kriterijskih varijabli. Kao što je navedeno ranije, prediktorske varijable su, uz mentalnu čvrstoću, socijalnu podršku i otpornost na stres, uključivale niz sociodemografskih i radnih karakteristika, čiji se mogući doprinos objašnjenju sagorijevanja želio kontrolirati u daljnjim regresijskim analizama, kako bi se što adekvatnije odgovorilo na istraživački problem.

U Tablici 2 prikazani su Pearsonovi koeficijenti korelacije između sociodemografskih karakteristika sudionika, radnih karakteristika, mentalne čvrstoće, socijalne podrške, otpornosti na stres, otuđenosti i iscrpljenosti.

Tablica 2 Povezanost sociodemografskih i radnih karakteristika, mentalne čvrstoće, socijalne podrške, otpornosti na stres, otuđenosti i iscrpljenosti  
(N=1303)

Varijable	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. spol	1.00														
2. dob	.01	1.00													
3. obrazovanje	.22**	.15**	1.00												
4. bračni status	.08**	.21**	.06*	1.00											
5. broj djece	.02	.26**	.02	.12**	1.00										
6. radni sati u tjednu	-.11**	.01	-.14**	.02	.00	1.00									
7. sektor	.11**	.21**	.45**	.08**	.06*	-.15**	1.00								
8. plaća	-.09**	.29**	.40**	.09**	.07*	.10**	.34**	1.00							
9. mentalna čvrstoća	.08**	.05	.16**	.04	.02	-.07*	.10**	.19**	1.00						
10. S.P. (nadređeni)	.01	.00	.11**	.06*	.04	-.09**	.08**	.15**	.45**	1.00					
11. S.P. (kolega)	.00	-.06*	.02	.05	.02	-.06*	-.01	.01	.31**	.38**	1.00				
12. S.P. (partner)	-.03	-.19**	.05	.02	-.09**	.00	-.02	.00	.18**	.16**	.22**	1.00			
13. otpornost	-.11**	-.04	-.01	-.01	-.01	.02	-.04	.09**	.43**	.21**	.23**	.14**	1.00		
14. otuđenost	-.04	-.03	-.21**	-.06*	-.02	.09**	-.21**	-.23**	-.62**	-.54**	-.36**	-.15**	-.31**	1.00	
15. iscrpljenost	.04	-.01	-.10**	-.04	.00	.10**	-.05	-.12**	-.59**	-.52**	-.38**	-.18**	-.45**	.74**	1.00

\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$

Legenda: S. P. – socijalna podrška; spol: 1 – muško / 2 – žensko; obrazovanje: 1 – osnovnoškolsko i srednjoškolsko obrazovanje / 2 – fakultetsko obrazovanje (preddiplomska razina, diplomska razina, magisterij znanosti i doktorat znanosti); bračni status: 1 – samci / 2 – žive sa partnerom / -icom; sektor: 1 – privatni sektor / 2 – javni ili državni sektor; plaća: 1 – ispodprosječna plaća (<5 000 kn) / 2 – prosječna i iznadprosječna plaća (5 000 kn i veća)



Iz Tablice 2 je vidljivo da su korištene prediktorske mjere (mentalna čvrstoća, socijalna podrška od strane tri izvora i otpornost na stres) negativno povezane s obje kriterijske mjere (otuđenost i iscrpljenost). Navedene povezanosti su značajne uz rizik od  $p < .01$ , a veličine korelacija se kreću od  $-.15$  (povezanost socijalne podrške partnera i otuđenosti) do  $-.62$  (povezanost mentalne čvrstoće i otuđenosti). Odnosno, osobe koje imaju veću mentalnu čvrstoću, veću socijalnu podršku i veću otpornost na stres pokazuju manje otuđenosti i iscrpljenosti na poslu.

Od sociodemografskih karakteristika, samo je razina obrazovanja, uz rizik od pogrešnog zaključivanja manji od  $p < .01$ , negativno povezana s dvije dimenzije sagorijevanja, dok je bračni status (uz  $p < .05$ ) u vrlo niskoj korelaciji s otuđenosti. Drugim riječima, zaposlenici s višom razinom obrazovanja doživljavaju manje iscrpljenosti i otuđenosti na poslu od zaposlenika sa srednjoškolskim obrazovanjem, te su sudionici istraživanja koji su u bračnim ili partnerskim vezama u prosjeku gledajući nešto manje otuđeni na poslu.

Gotovo sve radne karakteristike su se pokazale povezanima s dvije dimenzije sagorijevanja uz rizik od pogrešnog zaključivanja manji od  $p < .01$  (iznimka je nepovezanost radnog sektora i iscrpljenosti). Na temelju dobivenih povezanosti, može se zaključiti da zaposlenici s većim radnim brojem sati u tjednu, kao i zaposlenici s ispodprosječnom plaćom, doživljavaju više razine otuđenosti i iscrpljenosti. S druge strane, radni sektor je u značajnoj vezi samo s otuđenosti, pri čemu više razine otuđenosti doživljavaju zaposlenici privatnog sektora.

Nadalje, u pogledu međusobnih povezanosti prediktorskih mjera ovog istraživanja, podaci u Tablici 2 pokazuju umjerenu statistički značajnu pozitivnu povezanost između svih korištenih prediktorskih mjera ovog istraživanja (mentalna čvrstoća, socijalna podrška od strane tri izvora i otpornost na stres) uz razinu rizika od pogrešnog zaključka manju od 1 %, pri čemu se veličine korelacija kreću od niskih do umjerenih. Drugim riječima, sudionici s višim razinama mentalne čvrstoće u većoj mjeri doživljavaju socijalnu podršku od različitih izvora, a ujedno su i otporniji na stres.

U pogledu povezanosti korištenih prediktorskih mjera sa sociodemografskim i radnim karakteristikama koje su u ovom istraživanju korištene kao kontrolne varijable, primjetno je da je spol povezan sa mentalnom čvrstoćom i otpornošću ( $p < .01$ ), pri čemu su žene pokazale veću razinu mentalne čvrstoće, a muškarci veću otpornost. Dob je negativno povezana sa socijalnom podrškom kolega i partnera. Drugim riječima, stariji zaposlenici

imaju slabiju socijalnu podršku kolega ( $p < .05$ ) i partnera ( $p < .01$ ). Razina obrazovanja, sektor i plaća pozitivno su povezani sa mentalnom čvrstoćom i socijalnom podrškom nadređenih ( $p < .01$ ). Obrazovaniji zaposlenici, oni koji rade u javnom sektoru te zaposlenici koji primaju veću plaću pokazuju veću razinu mentalne čvrstoće te percipiraju veću socijalnu podršku nadređenih. Bračni status je također pozitivno povezan s podrškom nadređenih ( $p < .05$ ) pri čemu oni zaposlenici koji su u braku ili koji žive s partnerom imaju veću podršku nadređenog. Broj djece pokazao se negativno povezanim s podrškom partnera ( $p < .01$ ). Zaposlenici sa većim brojem djece percipiraju manju socijalnu podršku vlastitog partnera. Broj sati u tjednu negativno je povezan sa mentalnom čvrstoćom ( $p < .05$ ), socijalnom podrškom nadređenog ( $p < .01$ ) i kolega ( $p < .05$ ). Zaposlenici koji rade više sati u tjednu pokazuju manju mentalnu čvrstoću te percipiraju manju podršku nadređenog i kolega.

Nadalje, u pogledu međusobne povezanosti sociodemografskih i radnih karakteristika, vidljivo je da su sektor i plaća pozitivno, a radni sati negativno, povezani s razinom obrazovanja ( $p < .01$ ). Drugim riječima, zaposlenici više razine obrazovanja u prosjeku rade više u javnom sektoru nego u privatnom, imaju veću plaću i rade manje sati u tjednu od zaposlenika sa srednjoškolskim obrazovanjem. Nadalje, iz Tablice 2 je vidljivo da je spol pozitivno povezan sa razinom obrazovanja, bračnim statusom i sektorom te negativno sa brojem radnih sati u tjednu i plaćom ( $p < .01$ ). Odnosno, žene su u prosjeku obrazovanije, u većoj mjeri imaju supruga / partnera, rade manje sati tjedno, rade u većoj mjeri u javnom sektoru te imaju manju plaću od muškaraca. Dob je također pozitivno povezana sa obrazovanjem, bračnim statusom, brojem djece, sektorom i plaćom ( $p < .01$ ), pri čemu su stariji zaposlenici obrazovaniji, u većoj mjeri imaju supruga / partnera, imaju u prosjeku više djece, rade u većoj mjeri u javnom sektoru i imaju veću plaću od mlađih zaposlenika. Bračni status je pozitivno povezan sa brojem djece, sektorom i plaćom ( $p < .01$ ). Osobe koje su u braku i / ili imaju partnera imaju veći broj djece, rade u većoj mjeri u javnom sektoru i imaju veću plaću od osoba koje su samci. Broj djece je pozitivno povezan sa sektorom i plaćom ( $p < .05$ ), zaposlenici sa više djece rade u većoj mjeri u javnom sektoru i imaju veću plaću. Radni sati u tjednu su negativno povezani sa sektorom, a pozitivno sa plaćom ( $p < .01$ ). Zaposlenici koji rade više sati u tjednu su u većoj mjeri zaposleni u privatnom sektoru i imaju veću plaću od zaposlenika koji rade manje sati u tjednu. U konačnici sektor je pozitivno povezan sa plaćom ( $p < .01$ ), odnosno zaposlenici zaposleni u javnom sektoru imaju u prosjeku veću plaću.

Konačno, dvije dimenzije sagorijevanja; iscrpljenost i otuđenost su međusobno pozitivno i relativno visoko povezane, što je u skladu s očekivanjem (Burić i Slišković, 2018).

Nakon što je ispitana povezanost prediktorskih i kriterijskih varijabli, provedene su dvije hijerarhijske regresijske analize kako bi se utvrdio doprinos mentalne čvrstoće, socijalne podrške i otpornosti na stres u objašnjenju dvije dimenzije sagorijevanja: otuđenosti i iscrpljenosti. U prvom koraku uvedene su sociodemografske varijable, u drugom koraku radne varijable, u trećem koraku uvedena je mentalna čvrstoća kao jedna od faceta ličnosti, odnosno temeljnijih osobina. U četvrtom koraku uvedena je socijalna podrška nadređenog, kolega i partnera, a u petom koraku otpornost jer se smatra da je socijalna podrška jedan od izvora otpornosti (Smith i Zautra, 2008).

Tablica 3 Rezultati hijerarhijske regresijske analize sa sociodemografskim i radnim varijablama, mentalnom čvrstoćom, socijalnom podrškom i otpornosti na stres kao prediktorima i otuđenosti kao kriterijem (N=1303)

		Otúđenost				
		1.korak	2.korak	3.korak	4.korak	5.korak
		$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$
<b>1. korak</b>	Spol	.00	-.02	.01	.00	.00
	Dob	.01	.06*	.05*	.03	.02
	Obrazovanje	-.19*	-.08*	-.04	-.04	-.04
	Bračni status	-.05	-.04	-.03	-.02	-.02
	Broj djece	-.01	.00	.00	.01	.01
<b>2. korak</b>	Broj sati u tjednu	$R=.21^*$	.07*	.03	.01	.01
	Sektor	$Rc^2=.04$	-.10*	-.10*	-.10*	-.10*
	Plaća	$F(5,1297)=11.42,$	-.17*	-.08*	-.07*	-.07*
<b>3. korak</b>	Mentalna čvrstoća	$p<.01$	$R=.29^*$	-.54*	-.40*	-.38*
<b>4. korak</b>	S. P. (nadređeni)		$Rc^2=.08$	$R=.62^*$	-.26*	-.26*
	S. P. (kolege)		$\Delta R^2=.04^*$	$Rc^2=.38$	-.12*	-.11*
	S. P. (partner)		$F(8,1294)=14.81$	$\Delta R^2=.30^*$	.00	.00
<b>5. korak</b>	Otpornost		$p<.01$	$F(9,1293)=91.11$	$R=.69^*$	-.06*
				$p<.01$	$Rc^2=.47$	$R=.69^*$
					$\Delta R^2=.09^*$	$Rc^2=.48$
					$F(12,1290)=98.81$	$\Delta R^2=.003^*$
				$p<.01$	$F(13,1289)=92.19,$	$p<.01$

\* $p<.01$  Legenda: S. P. – socijalna podrška,  $\beta$  – standardizirani regresijski koeficijent,  $r_{sp}$  – koeficijent semiparcijalne korelacije,  $R$  – koeficijent multiple korelacije,  $R^2$  - koeficijent multiple determinacije,  $Rc^2$  - korigirani koeficijent multiple determinacije  $\Delta R^2$  - promjena u proporciji objašnjene varijance nakon uvođenja novog bloka varijabli

U prvom koraku hijerarhijske regresijske analize kriterijske varijable otuđenosti, od sociodemografskih varijabli jedino se razina obrazovanja pokazala prediktivnim za objašnjenje varijabiliteta otuđenosti ( $\beta = -.17, p < .01$ ), pri tome su zaposlenici sa višom razinom obrazovanja manje otuđeni. Spol, dob, bračni status i broj djece nisu se pokazali prediktivnima.

Uvođenjem radnih varijabli u drugom koraku, došlo je do statistički značajnog povećanja u postotku objašnjene varijance, ali za skromnih 4% ( $\Delta R^2 = .04, p < .01$ ). Sve radne varijable ostvarile su značajan doprinos (broj sati u tjednu  $\beta = .07, p < .01$ ; sektor  $\beta = -.10, p < .01$ ; plaća  $\beta = -.17, p < .01$ ). Zaposlenici koji rade više sati u tjednu pokazali su se otuđenijima u odnosu na zaposlenike koji rade manje sati u tjednu, dok su zaposlenici koji rade u javnom sektoru i koji imaju veću plaću manje otuđeni u odnosu na zaposlenike koji rade u privatnom sektoru i koji imaju manju plaću. U ovom su koraku, nadalje, statistički značajne pondere imali dob ( $\beta = .06, p < .01$ ) i obrazovanje ( $\beta = -.08, p < .01$ ), koji nisu bili značajni u prvom koraku. Stariji zaposlenici su više otuđeni u odnosu na mlađe zaposlenike, dok su zaposlenici sa višom razinom obrazovanja (fakultet) manje otuđeni od zaposlenika sa nižom razinom obrazovanja (srednja škola).

U trećem koraku u analizu je uvedena mentalna čvrstoća koja je dovela do statistički značajnog povećanja postotka objašnjene varijance za 30% ( $\Delta R^2 = .30, p < .01$ ). Mentalna čvrstoća je ostvarila značajan doprinos u objašnjenju varijance otuđenosti ( $\beta = .54, p < .01$ ). Zaposlenici sa većom razinom mentalne čvrstoće su manje otuđeni na poslu. Uvođenjem mentalne čvrstoće, od radnih varijabli sektor i plaća su se i dalje pokazali statistički značajnim pri čemu su obje varijable ostvarile doprinos ( $\beta = -.10, p < .01$ ;  $\beta = -.08, p < .01$ ) dok je broj radnih sati u tjednu izgubio svoj doprinos u objašnjenju varijabiliteta otuđenosti. Od sociodemografskih varijabli dob je i dalje imala značajan doprinos ( $\beta = .05, p < .01$ ) dok je obrazovanje postalo statistički neznačajno, kao i ostale sociodemografske varijable.

U četvrtom koraku u analizu je uvedena socijalna podrška (nadređenih, kolega i partnera) koja je dovela do statistički značajnog povećanja postotka objašnjene varijance otuđenosti za dodatnih 9% ( $\Delta R^2 = .09, p < .01$ ) pri čemu su socijalna podrška nadređenog i kolega ostvarile značajan doprinos ( $\beta = -.26, p < .01$ ;  $\beta = -.12, p < .01$ ) dok se socijalna podrška partnera nije pokazala prediktivnim. Zaposlenici koji percipiraju veću socijalnu podršku nadređenih i kolega su manje otuđeni od zaposlenika koji percipiraju manju socijalnu podršku nadređenih i kolega. Od ostalih prediktora, mentalna čvrstoća je zadržala svoj

značajan doprinos ( $\beta=-.40$ ,  $p<.01$ ), kao i radne varijable sektor i plaća ( $\beta=-.10$ ,  $p<.01$ ;  $\beta=-.07$ ,  $p<.01$ ). Dob kao jedini sociodemografski prediktor koji se u prošlom koraku pokazao značajnim, uvođenjem socijalne podrške više se nije pokazao statistički značajnim.

U zadnjem koraku u analizu je uvedena otpornost na stres koja je dovela do statistički značajnog povećanja postotka objašnjene varijance otuđenosti i to za svega 0,3% ( $\Delta R^2=.003$ ) pri čemu je otpornost na stres ostvarila značajan doprinos u objašnjenju varijance otuđenosti ( $\beta=-.06$ ,  $p<.01$ ). Zaposlenici koji su otporniji na stres su manje otuđeni. Ostali prediktori koji su se u prošlom koraku pokazali statistički značajnim i u ovom posljednjem koraku su zadržali svoj značajan doprinos u objašnjenju varijance otuđenosti (sektor  $\beta=-.10$ ,  $p<.01$ ; plaća  $\beta=-.07$ ,  $p<.01$ ; mentalna čvrstoća  $\beta=-.38$ ,  $p<.01$ ; socijalna podrška nadređenog  $\beta=-.26$ ,  $p<.01$ ; socijalna podrška kolege  $\beta=-.11$ ,  $p<.01$ ). Ostali sociodemografski i radni prediktori, kao i socijalna podrška partnera nisu se pokazali prediktivnima.

Ovim setom prediktorskih mjera je u konačnici objašnjeno 48% varijance otuđenosti. Zaključno govoreći, zaposlenici koji rade u javnom sektoru, kao i oni s prosječnim i iznadprosječnim primanjima su manje otuđeni. Manju otuđenost nadalje doživljavaju zaposlenici s višim razinama mentalne čvrstoće, kao i zaposlenici koji imaju veću socijalnu podršku nadređenih i kolega, te zaposlenici koji procjenjuju svoju otpornost na stres višom.

*Drugom* hijerarhijskom regresijskom analizom je provjeravan doprinos mentalne čvrstoće, socijalne podrške i otpornosti na stres u iscrpljenosti na poslu, također kontrolirajući osnovne sociodemografske i radne karakteristike (Tablica 4)

Tablica 4 Rezultati hijerarhijske regresijske analize sa sociodemografskim i radnim varijablama, mentalnom čvrstoćom, socijalnom podrškom i otpornosti na stres kao prediktorima i iscrpljenosti kao kriterijem (N=1303)

		Isrpljenost				
		1.korak	2.korak	3.korak	4.korak	5.korak
		$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$
1. korak	<b>Spol</b>	.06*	.05	.08*	.07*	.05*
	<b>Dob</b>	.01	.03	.02	-.01	-.02
	<b>Obrazovanje</b>	-.10*	-.06	-.02	-.01	-.02
	<b>Bračni status</b>	-.04	-.04	-.03	-.01	-.01
	<b>Broj djece</b>	.00	.00	.00	.02	.02
2. korak	<b>Broj sati u tjednu</b>	$R=.12^*$	.11*	.07*	.05*	.05*
	<b>Sektor</b>	$Rc^2=.01$	.02	.02	.01	.00
	<b>Plaća</b>	$F(5, 1297)=3.52,$	-.10*	-.02	.00	.01
3. korak	<b>Mentalna čvrstoća</b>	$p<.01$	$R=.18^*$	-.53*	-.39*	-.31*
4. korak	<b>S. P. (nadređeni)</b>		$Rc^2=.03$	$R=.57^*$	-.26*	-.26*
	<b>S. P. (kolege)</b>		$\Delta R^2=.02^*$	$Rc^2=.33$	-.13*	-.11*
	<b>S. P. (partner)</b>		$F(8, 1294)=5.12,$	$\Delta R^2=.30^*$	-.04	-.03
5. korak	<b>Otpornost</b>		$p<.01$	$F(9, 1293)=70.69,$	$R=.66^*$	-.21*
				$p<.01$	$Rc^2=.43$	$R=.69^*$
					$\Delta R^2=.10^*$	$Rc^2=.47$
					$F(12, 1290)=81.36,$	$\Delta R^2=.04^*$
					$p<.01$	$F(13,1289)=88.38,$
						$p<.01$

\* $p<.01$  Legenda: S. P. – socijalna podrška,  $\beta$  – standardizirani regresijski koeficijent,  $r_{sp}$  – koeficijent semiparcijalne korelacije, R – koeficijent multiple korelacije,  $R^2$  – koeficijent multiple determinacije,  $Rc^2$  - korigirani koeficijent multiple determinacije  $\Delta R^2$  - promjena u proporciji objašnjene varijance nakon uvođenja novog bloka varijabli

U prvom koraku od sociodemografskih varijabli jedino su se spol i obrazovanje pokazali prediktivnim za objašnjenje varijabiliteta iscrpljenosti (spol  $\beta=.06$ ,  $p<0.01$ ; obrazovanje  $\beta=-.10$ ,  $p<.01$ ). Žene kao zaposlenici su više iscrpljene od muškaraca dok su osobe sa višom razinom obrazovanja (fakultet) manje iscrpljene u odnosu na osobe sa nižom razinom obrazovanja (srednja škola). Dob, bračni status i broj djece nisu se pokazali prediktivnima.

Uvođenjem radnih varijabli u drugom koraku, došlo je do statistički značajnog povećanja u postotku objašnjene varijance, ali za svega 2% ( $\Delta R^2=.02$ ,  $p<.01$ ). Broj sati u tjednu i plaća su ostvarili značajan doprinos (br. sati  $\beta=.11$ ,  $p<.01$ ; plaća  $\beta=-.10$ ,  $p<.01$ ). Zaposlenici koji rade više sati u tjednu su više iscrpljeni u odnosu na zaposlenike koji rade manje sati u tjednu, dok su zaposlenici sa većom plaćom manje iscrpljeni u odnosu na zaposlenike sa manjom plaćom. Sektor kao radna varijabla koja je uvedena u drugom koraku nije se pokazala prediktivnom. Spol i obrazovanje su u ovom koraku izgubili svoj doprinos u objašnjenju varijabiliteta iscrpljenosti.

U trećem koraku u analizu je uvedena mentalna čvrstoća koja je dovela do statistički značajnog povećanja postotka objašnjene varijance za 30% ( $\Delta R^2=.30$ ,  $p<.01$ ). Mentalna čvrstoća je ostvarila značajan doprinos u objašnjenju varijance iscrpljenosti ( $\beta=-.53$ ,  $p<.01$ ). Zaposlenici sa većom mentalnom čvrstoćom su manje iscrpljeni. Uvođenjem mentalne čvrstoće, od radnih varijabli broj radnih sati u tjednu se se i dalje pokazao statistički značajnim ( $\beta=.07$ ,  $p<.01$ ), dok je plaća izgubila svoj doprinos u objašnjenju varijabiliteta iscrpljenosti. Od sociodemografskih varijabli jedino je spol ponovno ostvarila značajan doprinos ( $\beta=.08$ ,  $p<.01$ ), pri čemu su žene kao zaposlenici više iscrpljene od muškaraca.

U četvrtom koraku u analizu je uvedena socijalna podrška (nadređenih, kolega i partnera) koja je dovela do statistički značajnog povećanja postotka objašnjene varijance iscrpljenosti za dodatnih 10% ( $\Delta R^2=.10$ ,  $p<.01$ ), pri čemu su socijalna podrška nadređenog i kolega ostvarile značajan doprinos ( $\beta=-.26$ ,  $p<.01$ ;  $\beta=-.13$ ,  $p<.01$ ). Zaposlenici koji su percipirali veću socijalnu podršku nadređenog i kolega su manje iscrpljeni. Socijalna podrška partnera nije se pokazala prediktivnim. Od ostalih prediktora, mentalna čvrstoća je zadržala svoj doprinos ( $\beta=-.39$ ,  $p<.01$ ), kao i radna varijabla broj sati u tjednu ( $\beta=.05$ ,  $p<.01$ ). Spol se, kao jedini sociodemografski prediktor i u ovom koraku pokazao značajnim ( $\beta=.07$ ,  $p<.01$ ).



U zadnjem koraku u analizu je uvedena otpornost na stres koja je dovela do statistički značajnog povećanja postotka objašnjene varijance iscrpljenosti za 4 % ( $\Delta R^2=.04$ ), pri čemu je otpornost na stres ostvarila značajan doprinos u objašnjenju varijance iscrpljenosti ( $\beta=-.21$ ,  $p<.01$ ). Zaposlenici koji su otporniji na stres su manje iscrpljeni. Ostali prediktori koji su se u prošlom koraku pokazali statistički značajnim i u ovom posljednjem koraku su zadržali svoj doprinos u objašnjenju varijance iscrpljenosti (spol  $\beta=.05$ ,  $p<.01$ ; radni sati u tjednu  $\beta=.05$ ,  $p<0.1$ ; mentalna čvrstoća  $\beta=-.31$ ,  $p<.01$ ; socijalna podrška nadređenog  $\beta=-.26$ ,  $p<.01$ ; socijalna podrška kolege  $\beta=-.11$ ,  $p<.01$ ). Ostali sociodemografski i radni prediktori, kao i socijalna podrška partnera nisu se pokazali prediktivnima.

Ovim setom prediktorskih mjera je u konačnici objašnjeno 47% varijance iscrpljenosti. Zaključno govoreći, žene pokazuju više iscrpljenosti od muškaraca kao i zaposlenici koji rade više sati u tjednu. Manju iscrpljenost doživljavaju zaposlenici s višim razinama mentalne čvrstoće, zaposlenici koji imaju veću socijalnu podršku nadređenih i kolega, te zaposlenici koji procjenjuju svoju otpornost na stres višom.

## 5. Rasprava

Profesionalno sagorijevanje ima mnoge negativne posljedice na radnu organizaciju i zaposlenike (Farber, 1983; Maslach, Jackson i Leiter, 1996; Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001; Petitta i Vecchione, 2011; Schwab, 1983). No, dosadašnja istraživanja utvrdila su da visoka razina mentalne čvrstoće djeluje blagotvorno na zaposlenike, smanjujući tako vjerojatnost pojave sindroma profesionalnog sagorijevanja (Bartone, 2006; Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001). Istraživanja socijalne podrške i profesionalnog sagorijevanja pokazuju sličan obrazac, drugim riječima, visoka razina socijalne podrške (a posebice nadređenih i kolega) omogućuje zaposlenicima da se lakše nose sa stresom i zahtjevima na poslu (Resick, 2001; Sarason, Levine, Basham i Sarrason, 1983), dok niska razina socijalne podrške često dovodi do sagorijevanja (Baruch-Feldman, Brondolo, Ben-Dayana i Schwartz, 2002; Rajaei i sur., 2017). Nadalje, i otpornost na stres se pokazala kao vrijedan prediktor profesionalnog sagorijevanja u dosadašnjim istraživanjima (Cooke, Doust i Steele, 2013; Rushton, Batcheller, Schroeder i Donohue, 2015; Taku, 2014). Stoga je osnovni cilj ovog istraživanja, koje je provedeno na relativno velikom i heterogenom uzorku, bio ispitati doprinos mentalne čvrstoće, socijalne podrške i otpornosti na stres u objašnjenju profesionalnog sagorijevanja, odnosno u objašnjenju dviju dimenzija profesionalnog sagorijevanja – otuđenosti i iscrpljenosti, kontrolirajući pri tome neke sociodemografske i radne varijable.

Na temelju dosadašnjih rezultata, pretpostavljalo se da će sve tri korištene prediktorske mjere imati doprinos u objašnjenju obje dimenzije sagorijevanja, pri čemu će zaposlenici s većom mentalnom čvrstoćom, većom mentalnom podrškom i većom otpornošću na stres biti manje otuđeni i iscrpljeni. Statističkom obradom podataka (Tablica 3 i 4), kao što je i pretpostavljeno, utvrđen je značajan doprinos svih korištenih prediktorskih mjera u objašnjenju obje dimenzije sagorijevanja, izuzev socijalne podrške partnera. Dobiveni rezultati u skladu su sa dosadašnjim istraživanjima (Bartone, 2006; Rajaei i sur., 2017; Rushton, Batcheller, Schroeder i Donohue, 2015). Naime, mentalna čvrstoća je osobina ličnosti koja utječe na pojedinca tako da mu omogućuje suočavanje s izazovima i problemima na konstruktivan i proaktivan način (Kobasa, Maddi i Kahn, 1982). Mentalna čvrstoća, a posebice njezina dimenzija predanosti, važan je resurs za suočavanje sa stresom, a u istraživanjima konzistentno pokazuje negativne odnose sa stresorima i pasivnim stilom suočavanja te pozitivne odnose sa aktivnim suočavanjem i

uspješnošću (Bartone, 2006). Osobe sa visokom mentalnom čvrstoćom imaju sposobnost preoblikovanja stresnih događaja u prilike za rast te procjenjuju izazove na pozitivan način (Kobasa, Maddi i Kahn, 1982). Nadalje, takvi pojedinci i kad ne uspiju postići cilj koji su odredili smatraju da ih i taj neuspjeh dovodi do osobnog razvoja i ispunjenja. Ovakav pogled na život stvara pojačanu svijest o vlastitoj ulozi i njihovom utjecaju na vlastitu okolinu (Maddi, 1999).

Visoka socijalna podrška, a posebice njihovih nadređenih i kolega, utječe na veće samopouzdanje zaposlenika što im u konačnici omogućuje da se lakše nose sa frustrirajućim situacijama na poslu (Sarason, Levine, Basham i Sarrason, 1983). Maslach, Schaufeli i Leiter (2001) u svom istraživanju ističu kako je nedostatak socijalne potpore od nadređenih i kolega posebno važan. Pregledom literature i ostalih rezultata istraživanja, ova skupina autora smatra da je socijalna potpora mogući moderator između stresora na poslu i sagorijevanja. Njihov odnos će biti visoko povezan kada je socijalna podrška niska, a nisko povezan kada je socijalna podrška visoka. Dakako, navedeno bi trebalo dodatno ispitati. Ono što se u ovom istraživanju nije pokazalo značajnim jest socijalna podrška partnera što nije u skladu sa pretpostavljenim. Uvidom u sam uzorak vidljivo je da većinu ovog uzorka čine žene. Ono što je mogući razlog ovakvih rezultata jest to da se muškarci, zbog socijalnog učenja, teže nose sa emocijama za razliku od žena te samim time nisu dobri u davanju savjeta ili pružanju utjehe svojim suprugama na adekvatan način. Nadalje, manjak instrumentalne podrške može biti vezan za različite rodne uloge muškarca i žene u tradicionalnim društvima kao što je hrvatsko.

Otpornost na stres se također pokazala prediktivnim za sagorijevanje, osobito kod kriterijske mjere iscrpljenosti (Tablica 4), što je dobiveno u nizu različitih istraživanja i na različitim populacijama (Cooke, Doust i Steele, 2013; Rushton, Batcheller, Schroeder i Donohue 2015; Taku, 2014). Zaposlenici koji pokazuju visoke razine otpornosti na stres naučili su kako kontrolirati negativne misli u naizgled bezizlaznim situacijama te kako da ostanu pozitivni u tim trenucima. Na taj način, stresne događaje percipiraju manje stresnima od pojedinaca koji imaju nisku razinu otpornosti na stres, a kao posljedica toga, manje su skloni sagorijevanju (Klohn, 1996). Istraživanja neurobioloških karakteristika otpornosti na stres otkrila su da je otpornost povezana sa sposobnošću zadržavanja hipotalamičko-hipofizno-adrenokortikalnog (HPA) sustava na optimalnoj razini tako da se HPA sustav prestaje aktivirati kada je stresor uklonjen (Ozbay i sur., 2007). Kod pojedinaca sa niskom otpornosti na stres, ovaj sustav je aktivan i nakon što je stresor

uklonjen što dovodi do kroničnog stresa i pojave profesionalnog sagorijevanja (Karlamañla i sur., 2002).

U interpretaciji dobivenih rezultata HRA treba voditi računa o činjenici da su korištene prediktorske mjere (mentalna čvrstoća, socijalna podrška i otpornost) međusobno povezane, što može biti razlogom činjenice da je mentalna čvrstoća, koja je uvedena prva kao temeljna osobina ličnosti, ostvarila najveći doprinos u objašnjenju profesionalnog sagorijevanja. U prilog tome ide podatak o opadanju veličine beta pondera mentalne čvrstoće uvođenjem ostalih prediktora.

Od radnih karakteristika koje su uvedene u analizu, sektor i plaća su se pokazali prediktivnim za otuđenost (Tablica 3), dok se tjedni broj radnih sati pokazao prediktivnim za iscrpljenost (Tablica 4). Zaposlenici zaposleni u javnom sektoru su se pokazali manje otuđenima od zaposlenika zaposlenih u privatnom sektoru dok su se zaposlenici sa prosječnom i iznadprosječnom plaćom pokazali manje otuđenima za razliku od zaposlenika sa ispodprosječnom plaćom. Ovakvi rezultati ne iznenađuju s obzirom da je općepoznata veća zaštićenost radnih prava djelatnika javnog sektora. Naime, obično u javnom sektoru zaposlenici potpisuju različite forme kolektivnih ugovora koji štite njihova prava. Ugrožavanje tih prava povezuje se s trenutnom politikom u društvu što nije popularno ni poželjno, stoga se država brine da do toga ne dođe. Radni uvjeti i zahtjevi su se pokazali prediktivnima u sagorijevanju i u ostalim istraživanjima (Demerouti, Bakker, Nachreiner i Schaufeli, 2001). Metin je u svom istraživanju 2010. godine došao do zaključka da nepravedna plaća umanjuje psihološku dobrobit zaposlenika što doprinosi pojavi sagorijevanja. Konačno, zaposlenici koji rade više sati u tjednu su se pokazali iscrpljenijima od zaposlenika koji rade manje sati u tjednu. Rezultati istraživanja profesionalnog sagorijevanja govore u prilog ovakvom nalazu. Radno opterećenje (od kojih je broj radnih sati jedna od objektivnih mjera koja se koristi u takvim istraživanjima) i vremenski kratki rokovi za obavljanje posla su visoko i konstantno povezani sa sagorijevanjem, osobito sa dimenzijom iscrpljenosti (Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001).

Od sociodemografskih varijabli koje su se koristile u istraživanju, jedino se spol pokazala prediktivnom i to kod iscrpljenosti. Zaposlene žene su iscrpljenije od zaposlenih muškaraca. Budući da se uzorak sastoji ponajviše od udanih žena, ovakav nalaz bi se lako mogao objasniti općenitim stanjem udanih žena u Hrvatskoj, gdje su još uvijek marginalizirana skupina pa suprug stereotipno od žene očekuje da ujedno bude uzorna majka, supruga i kućanica, prebacujući tako većinu kućanskih poslova i brigu oko djece

upravo supruzi koja bi uz sve kućanske poslove trebala još podjednako funkcionirati na poslu kao njen partner. Sve to dovodi do veće iscrpljenosti žena u odnosu na muškarce.

Jedno od glavnih nedostataka ovog istraživanja je upravo online anketiranje pri čemu istraživač ne može pomoći sudionicima ukoliko im neko pitanje nije jasno stoga postoji problem jer svaki zaposlenik može drugačije protumačiti tvrdnje (iako je istraživač bio dostupan za bilo kakva pitanja putem društvenih mreža). Osim toga, sudionici, unatoč anonimnosti, mogu davati socijalno poželjne odgovore. Konačno, istraživač kod online anketa ne može niti kontrolirati identitet sudionika. Unatoč poprilično heterogenom uzorku (ako zanemarimo spol), uzorak nije reprezentativan jer je bio dostupan isključivo određenim populacijama, a i samo ispunjavanje je potpuno dobrovoljno što može dovesti do određenih pristranosti. Na koncu, jedan od bitnih nedostataka vezuje se i za samu korelacijsku prirodu istraživanja koja onemogućuje uzročno / posljedično zaključivanje.

Usprkos navedenim nedostacima, provedeno istraživanje ima svoj doprinos u istraživanju profesionalnog sagorijevanja u Hrvatskoj, a dobiveni rezultati mogu poslužiti kao smjernica daljnjih istraživanja. Primjerice, iako su sociodemografske i radne karakteristike objasnile relativno mali postotak varijance profesionalnog sagorijevanja, na temelju dobivenih bivarijatnih povezanosti tih karakteristika s mjerama sagorijevanja, ali i ostalim mjerama korištenima u ovom istraživanju, moguće je temeljiti hipoteze nekih daljnjih istraživanja u ovom području.

Konačno, dobiveni rezultati mogu poslužiti i kao polazište praktičnih smjernica. Istraživanje naime nedvojbeno potvrđuje važnu ulogu mentalne čvrstoće, podrške kolega i nadređenih te otpornosti u preveniranju profesionalnog sagorijevanja, što ostavlja prostora za razvoj i primjenu intervencijskih strategija, kao što su primjerice radionice namijenjene jačanju otpornosti zaposlenika, razvoj vještina potrebnih za timski rad i sl.

## 6. Zaključak

Rezultati istraživanja su pokazali da mentalna čvrstoća, socijalna podrška nadređenog i kolega te otpornost na stres imaju značajan doprinos u objašnjenju obje dimenzije profesionalnog sagorijevanja (otuđenost i iscrpljenost). Zaposlenici sa manjom mentalnom čvrstoćom, slabijom socijalnom podrškom nadređenog i kolega te manjom otpornosti na stres su otuđeniji i iscrpljeniji. Suprotno očekivanjima, socijalna podrška partnera nije se pokazala prediktivnom u objašnjenju profesionalnog sagorijevanja.

Dodatno, rezultati su pokazali značajan doprinos spola i korištenih radnih karakteristika u objašnjenju sagorijevanja. Pokazalo se da žene u većoj mjeri od muškaraca doživljavaju jednu komponentu profesionalnog sagorijevanja (iscrpljenost). Što se tiče radnih karakteristika, pokazalo se da zaposlenici s većim tjednim brojem radnih sati doživljavaju veću iscrpljenost, dok su zaposlenici u privatnom sektoru, kao i zaposlenici s ispodprosječnom plaćom u većoj mjeri otuđeni.

## 7. Literatura

- Allen, N. J. i Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, Continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Armstrong-Stassen, M., Al-Ma'Aitah, R., Cameron, S. i Horsburgh, M. (1993). Determinants and consequences of burnout: A cross-cultural comparison of Canadian and Jordanian nurses. *Health Care for Women International*, 15, 413-421.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. i Schaufeli, W. B. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the Job Demands – Resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 393-417.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. i Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resources Management*, 43, 83–104.
- Baruch-Feldman, C., Brondolo, E., Ben-Dayan, D. i Schwartz, J. (2002). Sources of social support and burnout, job satisfaction, and productivity. *Journal of occupational health psychology*, 7(1), 84.
- Bartone, P. T. (1995). A short hardiness scale. *Paper presented at meeting of the American Psychological Society*, New York.
- Bartone, P. T. (2006). Resilience under military operational stress: Can leaders influence hardiness? *Military Psychology* 18, 131–148.
- Baumruk, R. (2004). The missing link: The role of employee engagement in business success. *Workspan*, 47, 48-52.
- Binswanger, L. (1963). *Being in the world: Selected papers of Ludwig Binswanger*. New York: Basic Books.
- Borritz, M. (2006). *Burnout in human service work - causes and consequences. Results of 3-years of follow-up of the PUMA study among human service workers in Denmark*. Copenhagen: National Institute of Occupational Health.
- Branham, L. (2005). *The 7 Hidden Reasons Employees Leave*. New York: American Management Association.
- Burić, I. i Slišković, A. (2018). Kratka skala otpornosti. U A. Slišković, I. Burić, V. Čubela Adorić, M. Nikolić i I. Tucak Junaković (ur.), *Zbirka psihologijskih skala i upitnika, svezak 9* (str. 7-12). Zadar: Sveučilište u Zadru.

- Burke, R., Greenglass, E. R. i Schwarzer, R. (1996). Predicting teacher burnout over time: Effects of work stress, social support, and self-doubts on burnout and its consequences. *Anxiety, Stress & Coping*, 9(3), 261-275.
- Charney, D. S. (2004). Psychobiological mechanism of resilience and vulnerability: Implications for successful adaptation to extreme stress. *American Journal of Psychiatry*, 161, 195–216.
- Cooke, G. P., Doust, J. A. i Steele, M. C. (2013). A survey of resilience, burnout, and tolerance of uncertainty in Australian general practice registrars. *BMC medical education*, 13(1), 2.
- Corcoran, K. (1986). The association of burnout and social work practitioners' impressions of their clients: Empirical evidence. *Journal of Social Service Research*, 10, 57-66.
- Demerouti, E. i Bakker, A. B. (2008). The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement. U. J. Halbesleben (ur.), *Stress and burnout in health care* (str. 65-78). New York: NovaSciences, Hauppauge.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. i Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Drmić, S. (2016). *Burnout - sindrom sagorijevanja*, preuzeto 27. 05. 2018. s <https://www.zdravobudi.hr/clanak/1248/burnout-sindrom-sagorijevanja>.
- Farber, B. A. (1983). Introduction: A critical perspective on burnout. U Farber B. A. (ur.) *Stress and burnout: The human service professions* (str. 1-20.). New York: Pergamon.
- Ferreira, A. I. i Martinez, L. F. (2012). Presenteeism and burnout among teachers in public and private Portuguese elementary schools. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(20), 4380-4390.
- Fontana, A. F., Kerns, R. D., Rosenberg, R. L. i Colonese, K. L. (1989). Support, stress, and recovery from coronary heart disease: a longitudinal causal model. *Health Psychology*, 8(2), 175-93.
- Frankl, V. (1960). *The doctor and the soul*. New York: Knopf.
- Freudenberger, H. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Freudenberger, H. i North, G. (1986). *Women's Burnout*. New York: Penguin Books.
- Greenhaus, J. H. i Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review* 10(1), 76-88.
- Heidegger, M. (1986). *Being and time*. New York: HarperCollins.



- Heponiemi, T., Kuusio, H., Sinervo, T. i Elovainio, M. (2011). Job attitudes and well-being among public vs. private physicians: organizational justice and job control as mediators. *European Journal of Public Health, 21* (4), 520–525.
- Hopf, S. M. (2010). Risk and Resilience in Children Coping with Parental Divorce. *Dartmouth Undergraduate Journal of Science*.
- Hyman, S. M., Gold, S. N. i Cott, M. A. (2003). Forms of social support that moderate PTSD in childhood sexual abuse survivors. *Journal of Family Violence, 18*, 295–300.
- Jackson, S. E. i Maslach, C. (1982). After-effects of job related stress: Families as victims. *Journal of Occupational Behavior, 3*, 63-77.
- Kahill, S. (1988). Symptoms of professional burnout: A review of the empirical evidence. *Canadian Psychology, 29*, 284-297.
- Kardum, I., Hudek-Knežević, J. i Krapčić, N. (2012). The structure of hardiness, its measurement invariance across gender and relationships with personality traits and mental health outcomes. *Psychological Topics, 21*, 487-507.
- Karlamangla, A. S., Singer, B. H., McEwen, B. S., Rowe, J. W. i Seeman, T. E. (2002). Allostatic load as a predictor of functional decline. MacArthur studies of successful aging. *Journal of Clinical Epidemiology, 55*(7), 696-710.
- Kirschbaum, C., Klauer, T., Filipp, S. H. i Hellhammer, D. H. (1995). Sex-specific effects of social support on cortisol and subjective responses to acute psychological stress. *Psychosomatic Medicine, 57*(1), 23-31.
- Klohn, E. C. (1996). Conceptual analysis and measurement of the construct of ego-resiliency. *Journal of Personality and Social Psychology, 70*(5), 1067–79.
- Kobasa, S. C. (1979). Stressful life events, personality, and health – Inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology, 37*(1), 1–11.
- Kobasa, S., Maddi, S. i Kahn, S. (1982). Hardiness and health: A prospective study. *Journal of Personality and Social Psychology, 42*, 168-177.
- Krueger, J. i Killham, E. (2005). *At Work, Feeling Good Matters*, preuzeto 20. 5. 2018. s <http://news.gallup.com/businessjournal/20311/work-feeling-good-matters.aspx>.
- Lepore, S. J., Allen, K. A. i Evans, G. W. (1993). Social support lowers cardiovascular reactivity to an acute stressor. *Psychosomatic Medicine 55*(6), 518-24.

- Lim, R. C. i Pinto C. (2009). Work stress, satisfaction and burnout in New Zealand radiologists: comparison of public hospital and private practice in New Zealand. *Journal of Medical Imaging and Radiation Oncology*, 53 (2), 194-9.
- Lin, N., Simeone, R. S., Ensel, W. M. i Kuo, W. (1979). Social support, stressful life events, and illness: a model and an empirical test. *Journal of Health and Social Behavior*, 20(2), 108-19.
- Low, G. S., Cravens, D. W., Grant, K. i Moncrief, W. C. (2001). Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of Marketing* 35(5/6), 587-611.
- Maddi, S. R. (1999). Comments on trends in hardiness research and theorizing. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 51(2), 67-71.
- Manne, S. L., Pape, S. J., Taylor, K. L. i Dougherty, J. (1999). Spouse support, coping, and mood among individuals with cancer. *Annals of behavioral medicine* 21(2), 111-21.
- Maslach, C. i Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior* 2, 99-113.
- Maslach, C., Jackson, S. E. i Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. i Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Metin, U. B. (2010). *The antecedents and consequences of burnout, work engagement and workaholism*. Neobjavljeni diplomski rad. Utrecht: Utrecht University, Department of industrial and organizational psychology.
- Michalak, E. E., Wilkinson, C., Hood, K., Dowrick, C. i Wilkinson, G. (2003). Seasonality, negative life events and social support in a community sample. *British Journal of Psychiatry*, 182, 434-8.
- Mohr, D. C., Classen, C. i Barrera, M. (2004). The relationship between social support, depression and treatment for depression in people with multiple sclerosis. *Psychological Medicine*, 34(3), 533-41.
- Nelson, D. L. i Simmons, B. L. (2003). Health psychology and work stress. U Quick, J. C. i Tetrick, L. E. (ur.), *Handbook of Occupational Health Psychology*, (str. 97-120). Washington: American Psychological Association.

- Ozbay, F., Johnson, D. C., Dimoulas, E., Morgan, C. A., Charney, D. i Southwick, S. (2007). Social support and resilience to stress. From neurobiology to clinical practice. *Psychiatry (Edgmont)*, 4(5), 35–40.
- Parasuraman, S. i Greenhaus, J. H. (2002). Toward reducing some critical gaps in work–family research. *Human resource management review*, 12, 299-312.
- Paykel, E. S. (1994). Life events, social support and depression. *Acta psychiatrica Scandinavica Supplementum*, 377, 50-8.
- Petitta, L. i Vecchione, M. (2011). Job Burnout, Absenteeism, and Extra Role Behaviors. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 26(2), 97-121.
- Rajaei, Z., Shafizadeh, H., Babaeiamiri, N., Amirfakhraei, A. i Ashoori, J. (2017). The Role of Job Burnout, Perceived Social Support and Psychological Hardiness in Predicting Quality of Life of Nurses. *Iran Journal of Nursing*, 30(106), 1-10.
- Rastogi, A., Prakash Pati, S., Krishnan, T. N. i Krishnan, S. (2018). Causes, contingencies, and consequences of disengagement at work: an integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 17(1), 62-94.
- Resick, P. A. (2001). *Stress and Trauma*. New York: Psychology Press.
- Revenson, T. A., Schiaffino, K. M., Majerovitz, S. D. i Gibofsky, A. (1991). Social support as a double-edged sword: the relation of positive and problematic support to depression among rheumatoid arthritis patients. *Social Science & Medicine*, 33(7), 807-13.
- Richardson, G. E. (2002). The metatheory of resilience and resiliency. *Journal of Clinical Psychology*, 58(3).
- Rozanski, A., Blumenthal, J.A. i Kaplan, J. (1999). Impact of psychological factors on the pathogenesis of cardiovascular disease and implications for therapy. *Circulation*, 99(16), 2192-217.
- Rushton, C. H., Batcheller, J., Schroeder, K. i Donohue, P. (2015). Burnout and resilience among nurses practicing in high-intensity settings. *American Journal of Critical Care*, 24(5), 412-420.
- Russell, D. W., Altmaier, E. i Van Velzen, D. (1987). Job-related stress, social support, and burnout among classroom teachers. *Journal of applied psychology*, 72(2), 269.

- Sarason, I. G., Levine, H. M., Basham, R. B. i Sarason, B. R. (1983). Assessing social support: the social support questionnaire. *Journal of personality and social psychology*, 44(1), 127.
- Sarason, B. R., Pierce, G. R. i Sarason, I. G. (1990). Social support: The sense of acceptance and the role of relationships. U Sarason, B., Sarason, I i Pierce G. R. (ur.), *Social Support: An Interactional View*. New York: Wiley.
- Schwab, R. L. (1983). Teacher burnout: Moving beyond psychobabble. *Theory Into Practice*, 22(1), 21-27.
- Schwab, R. L., Jackson, S. E. i Schuler, R. S. (1986). Educator burnout: Sources and consequences. *Educational Research Quarterly* 10(3), 14-30.
- Shirom, A. (1989). Burnout in work organizations. U C. L. Cooper i I. Robertson (ur.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (str. 25-48). New York: Wiley.
- Slišković, A. i Burić, I. (2018). Kratka skala otpornosti. U A. Slišković, I. Burić, V. Čubela Adorić, M. Nikolić i I. Tucak Junaković (ur.), *Zbirka psihologijskih skala i upitnika, svezak 9* (str. 7-12). Zadar: Sveučilište u Zadru.
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P. i Bernard, J. (2008). The Brief Resilience Scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15, 194-200
- Smith, B. W., Tooley, E. M., Christopher, P. i Kay, V. S. (2010). Resilience as the ability to bounce back: A neglected personal resource? *Journal of Positive Psychology*, 5, 166-176.
- Smith, B. W. i Zautra, A. J. (2008). Vulnerability and resilience in women with arthritis: Test of a two-factor model. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 76, 799-810.

- Stansfeld, S. A., Fuhrer, R., Head, J., Ferrie, J. i Shipley, M (1997). Work and psychiatric disorder in the Whitehall II Study. *Journal of Psychosomatic Research*, 43(1), 73-81.
- Stephoe, A., Owen, N., Kunz-Ebrecht, S. R. i Brydon, L. (2004). Loneliness and neuroendocrine, cardiovascular, and inflammatory stress responses in middle-aged men and women. *Psychoneuroendocrinology*, 29(5), 593-611.
- Šimunić, A., Gregov, Lj. i Proroković, A. (2016). Skala socijalne podrške na poslu i u obitelji. U I. Tucak Junaković, I. Burić, V. Čubela Adorić, A. Proroković i A. Slišković (ur.), Zbirka psihologijskih skala i upitnika, svezak 8 (str. 48-60). Zadar: Sveučilište u Zadru.
- Taku, K. (2014). Relationships among perceived psychological growth, resilience and burnout in physicians. *Personality and individual differences*, 59, 120-123.
- Uchino, B. N., Cacioppo, J. T. i Kiecolt-Glaser, J. K. (1996). The relationship between social support and physiological processes: a review with emphasis on underlying mechanisms and implications for health. *Psychological Bulletin*, 119(3), 488-531.
- Weber, A. i Jaekel-Reinhard, A. (2000). Burnout syndrome: a disease of modern societies? *Occupational Medicine*, 50(7), 512-517.
- Yehuda, R. (2002). Current status of cortisol findings in post-traumatic stress disorder. *Psychiatric Clinics of North America*, 25(2), 341-68.