

Gordana Horvat, Udruga za rad s djecom, mladima i obitelji "Baobab", Osijek
gordanah.horvat@gmail.com

Suzana Tomašević, OŠ. "Ivan Kozarac", Nijemci

Zdravka Leutar, Studijski centar socijalnog rada, Zagreb – Katedra
za socijalni rad Filozofskog fakulteta, Mostar

Izvorni znanstveni rad



Sindrom sagorijevanja na poslu djelatnika bankarskog sektora koji su u direktnom kontaktu s korisnicima

Sažetak

Cilj ovog rada bio je istražiti prisutnost sindroma sagorijevanja na poslu kod zaposlenika bankarskog sektora koji rade u direktnom kontaktu s klijentima, utvrditi postoje li statistički značajne razlike između ispitanika u stupnju sagorijevanja s obzirom na duljinu radnog staža i spol i mogućnosti prevencije i prevladavanja posljedica stresa. Istraživanje je provedeno u ukupno 67 poslovnica Hypo Alpe-Adria-Bank d.d. u Hrvatskoj na 303 ispitanika - 57 muškaraca i 246 žena. Duljina radnog staža se kreće od 1 do 36 godina. Rezultati su pokazali da četvrtina, 25% zaposlenika, pokazuje visok stupanj sagorijevanja i simptome dugotrajne izloženosti stresu, a 37% ispitanika pokazuje početne znakove sagorijevanja. Kod 36% ispitanika zabilježena je niska razina sagorijevanja. Razlika u stupnju sagorijevanja između muškaraca i žena nije utvrđena. Oba spola podjednako pokazuju simptome sindroma sagorijevanja na poslu i u istom intenzitetu. Nije utvrđena povezanost duljine ukupnog radnog staža i stupnja sagorijevanja te ne postoji statistički značajna razlika u prisutnosti sindroma sagorijevanja na poslu između zaposlenika s duljim i kraćim radnim stažem. Rizik od sagorijevanja u bankarskom sektoru kod zaposlenika koji direktno rade s klijentima postoji te su uočeni alarmantni znaci potrebe za prevencijom, pomoći zaposlenicima u stresu i edukacijom djelatnika u riziku za upravljanje stresom, u čemu socijalni radnici trebaju imati važno mjesto, pogotovo zato što se negativne posljedice stresa prenose i na obitelji djelatnika, što onda opet ima negativni povratni učinak na rad s klijentima.

Ključne riječi: stres, sindrom sagorijevanja, profesionalni stres, bankarski sektor, direktni rad s klijentima, socijalni radnici

Burn out syndrome with the banking industry employees working directly with clients

Abstract

The objective of the thesis is to explore presence of the Burn out syndrome with the banking industry employees working directly with the clients, also, the objective was to affirm whether there are statistically significant differences in burn out stage among examinees considering the length of work experience and gender and what are the possibilities of preventing and dealing with the consequences of stress. The research was conducted in 67 branch offices of Hypo Alpe-Adria-Bank d.d. in Croatia, included 303 examinees, out of whom 57 male and 246 female respondents. Working experience lengths spanning from 1 to 36 years. The results show that one quarter of employees, i.e. 25% show high level of burn out and long-term stress exposure symptom, whilst 37% of respondents show initial signs of a burn out. A low level of burn out is registered with 36% respondents. There is no registration of different level of burning out between men and women, both showing the same symptoms with the same intensity. The length of the working experience also showed no effect at the burn out stage and there is no statistically significant difference between employees with longer i.e. shorter working experience. There is, however, a risk within the banking sector and working directly with clients and alarming signs are observed that are indicating necessity for prevention and education of employees how to manage the stress in which social workers should have an important role, especially as the negative effects of stress transferred to the families of employees as it again has a negative feedback effect on work with clients.

Key words: *stress, burn out syndrome, professional stress, banking sector, working directly with clients, social workers*

Uvod

Stres je dio svakodnevice suvremenog čovjeka i često je pokretač i stimulator, no njegovi negativni aspekti sve više zaokupljaju znanstvenike i stručnjake različitih područja znanosti i prakse koji se bave istraživanjima na ovom području i stručnu javnost. Kako je stres prirodna reakcija cjelokupnog ljudskog organizma on u malim količinama može djelovati i stimulativno. Međutim, u današnjem, užurbanom načinu života, neprestana intenzivna izloženost i malim dozama stresa dovodi do gubitka sposobnosti aktiviranja prirodnih mehanizama suočavanja sa stresom i opuštanja. Stres u danas postojećim, dnevnim količinama, postaje svakodnevicom i iznimno je štetan, pa čak i opasan po zdravlje jer dovodi do gubitka homeostatske bio-psiho-socijalne ravnoteže, čime se početkom 20. stoljeća bavio kanadski endokrinolog Hans Selyes za kojega se termin stres odnosi na tjelesne efekte bilo kojeg podražaja koji prijete ravnoteži organizma (Lazarus i Folkman, 1984). Radom pojedinac ostvaruje ekonomsku stabilnost, zadovoljava osnovne životne potrebe, potrebu za samoostvarivanjem, kao i socijalnim statusom i kontaktima. Trećinu svog života on provede radeći, dok, s druge strane, posao postaje izvor stresa, ozbiljne opasnosti koja ga prati u život.

Djelatnici bankarskog sektora izloženi direktnom radu s klijentima u poslovnicama banke svakodnevno su izloženi stresu bilo zbog opisa posla koji nosi odgovornost u upravljanju novcem, bilo u segmentu direktnog rada s klijentima. Hladna korporativna klima koja se bazira na procedurama i pravilima pridonosi težini već i ovako zahtjevnog posla. Profit je u fokusu većine današnjih korporacija, što nameće određene zahtjeve prema djelatnicima, postavljanje planova prodaje i očekivane visoke rezultate. Sve to pridonosi razini stresa s kojom se nose djelatnici koji su u direktnom kontaktu s klijentima.

Stres

Suvremeni znanstvenici sve se više bave temom stresa uzimajući za njegovo razumijevanje i definiranje u obzir pojedinca kao izdvojeni entitet, okolne čimbenike i socijalno okruženje. Posebno se to odnosi na relaciju posao – obitelj u skladu s ekološkom teorijom prema kojoj su radna i obiteljska sfera života dva mikrosustava sastavljena od mnoštva aktivnosti, uloga i interpersonalnih odnosa (Janković i Laklija, 2012). Kako su ovi sustavi dio iste socijalne mreže, granice među njima su sve fleksibilnije, procesi i ishodi jedne sfere prelijevaju se u drugu te mogu utjecati na osobne, poslovne i obiteljske ishode (Voydanoff, 2004. prema Janković i Laklija, 2012). Stoga, prema rezultatima istraživanja na ispitanicima iz lokalne samouprave, dolazi do sukoba radnih i obiteljskih uloga s tim što je sukob veći na relaciji „rad-obitelj“ nego „obitelj-rad“ (Janković i Laklija, 2012). Ovo je u skladu i s Lovallovim (1997) zaključkom da se i prilagodba na stres javlja na nekoliko razina: staničnoj, organskoj, sustavnoj ili na višim razinama integracije (Hudek-Knežević i Kardum, 2006). Fiziološki stres razlikuje se od

psihičkog, te se odnosi na stanje organa i tkiva s obzirom na štetnost vanjskih utjecaja, dok se psihički stres odnosi na opasnosti, prijetnje i procjenu pojedinca o opasnostima iz okoline (Lazarus, 1976, prema Hudek-Knežević i sur., 2009). Definicije koje su često u primjeni uključuju Lazarusove postavke kao što je definicija koja kaže da se stres odnosi na neku vanjsku silu, koja djeluje na predmet, a rezultat tog djelovanja je napetost koja dovodi do privremenih strukturalnih promjena u predmetu na koji sila djeluje (Lazarus, 1966., prema Lazarus i Folkman, 1984). I dalje, prenoseći to na čovjeka reći će: „Stres je uvijek odnos između pojedinca i okoline, a ne svojstvo okoline ili stanje pojedinca.“ (Lazarus i Folkman, 1984.:21). Promatrajući stres u kontekstu odnosa pojedinca i okoline Selye (1976) je definirao stres kao nespecifičnu reakciju organizma na određeni zahtjev iz okoline. Pojedinaac je u kontinuiranoj interakciji sa svojom okolinom i procjenjuje sve situacije koje mu se događaju. Ovisno o procjeni pokreću se mehanizmi reakcije na određene situacije pa tako stres možemo definirati kao stanje koje nastaje kad su ljudi suočeni s događajima koje smatraju prijetecima za svoju dobrobit ili koji od njih traže ulaganje posebnih napora kako bi udovoljili zahtjevima koji se pred njih postavljaju (Šverko, 1992). Dio autora zastupa vjerovanje da stres dolazi iz naših razmišljanja te da nije fizički proces s psihološkim elementima nego psihološki proces s fizičkim elementima. Stres ne proizlazi iz onoga što se događa nego iz vlastitih misli o onome što se događa. Prema tome posao nije stresan nego su misli o poslu stresne (Bernstein, 2012).

Sindrom sagorijevanja na poslu ili „burnout“ sindrom

Sindrom sagorijevanja na poslu jedna je od najnepovoljnijih posljedica dugotrajne izloženosti profesionalnom stresu (Ajduković i Ajduković, 1996). Sagorijevanje na poslu odvija se postupno i to je proces koji traje dulje vrijeme. Prema Fučkar (1995) izgaranje na poslu može uzrokovati manjak stručnog znanja, loš odnos sa suradnicima i propusti u organizaciji kao i zbivanja na širem društvenom planu (Cuculić, 2006). Pojedinci iznimno dedicerani na svom poslu pretjerano se vežu za svoj posao, zanemaruju svoj privatni život ili ga uopće nemaju. Život im je posao koji obavljaju, osjećaju veliku odgovornost i često su oni ti koji najbolje mogu obaviti pojedini posao. Ova skupina pojedinaca sklona je stresu i ovakav odnos prema poslu pridonosi sagorijevanju. Izgaranju na poslu uvelike pridonose i teška komunikacija s pojedinim klijentima ili suradnicima, nemogućnost pružanja pomoći ili rješavanja slučaja klijenata, ograničenja u procedurama i nezadovoljstvo nerealiziranim slučajevima. Niti jedan od navedenih uzroka nije identificiran kao jedini, već se sindrom sagorijevanja na poslu smatra produktom višestrukih uzroka od kojih su neki utjecajni od ostalih (Škrinjar, 1997). Istraživanju sagorijevanja ili „burnout“ sindroma najviše je pridonijela Christina Maslach koja se ubraja među najpoznatije američke istraživače ovoga sindroma. Prema Maslach

i Jackson (1981., prema Škrinjar, 1997) pod pojmom sagorijevanja podrazumijeva se sindrom emocionalne iscrpljenosti, depersonalizacije i smanjenog osobnog postignuća u radu s ljudima. Maslach i Jackson (1981., prema Škrinjar, 1997) definirali su emotivno iscrpljenje kao posljedicu dugotrajnog kontakta s drugim ljudima, pri čemu se pojedinac emocionalno isprazni. Fučkar (1995., prema Cuculić, 2000) definira sindrom sagorijevanja na poslu kao gubitak energije, smisla vlastitog rada i idealizma što se javlja kao rezultat frustracija i stresa na poslu. Brajša (2007) definira sindrom sagorijevanja kao proces tjelesnog, emocionalnog i duhovnog područja, a u važnim ljudskim sistemima kao što je brak, obitelj, posao i slično (Domović i sur., 2010). Sindrom sagorijevanja na poslu je kronično stanje neusklađenosti s poslom i može predstavljati značajnu krizu u životu, a obilježava ga gubitak energije uz iscrpljenost i stres, gubitak entuzijazma kada izvornu strast zamijeni cinizam i gubitak samopouzdanja koji dolazi iz osjećaja manje učinkovitosti (Leiter i Maslach, 2011). Sindrom sagorijevanja na poslu se češće javlja i povezuje s određenim zanimanjima u kojima je pojedinac podložniji ovom simptomu, poput pomagačkih profesija, liječnika, učitelja, djelatnika u direktnom radu s klijentima ili djelatnika čiji je posao povezan s pomaganjem ljudima (Novak i sur., 2008). Hoće li se stres razviti u sagorijevanje ovisi o osobnosti samog pojedinca. Sindrom sagorijevanja na poslu jedna je od najnepovoljnijih posljedica dugotrajne izloženosti profesionalnom stresu. Tvrdokoran je problem, polaganog tijeka koji postupno iscrpljuje duh i tijelo (Jakšić, 2014).

Sindrom sagorijevanja na poslu kao problem pojedinca i zajednice

„Društvo može biti sredstvo pomoću kojeg se ljudi prilagođavaju prirodi, može biti i čimbenik koji oblikuje pojedince i skupine, a i produkt pojedinca i grupa koje ga stvaraju, utječu na njega i nastoje ga promijeniti.“ (Lazarus i Folkman, 1984.:229). Pojedinac je dio složene mreže međuljudskih odnosa, od malih obiteljskih grupa pa do velikih i složenih skupina. Svaki pojedinac ima svoj identitet, subjektivni svijet i svoje vlastito svjesno i nesvjesno, koji su uvijek bar dijelom uvjetovani obitelji kao otvorenim sustavom koji je u stalnoj interakciji s paralelnim sustavima, podsustavima i nadsustavima (Janković, 2008). Stoga se i socijalna stvarnost razlikuje od osobe do osobe, a svaki pojedinac, bez obzira na identitet, dijelom je proizvod vlastite društvene povijesti. Društvo također može biti izvor stresa za pojedinca jer se pred njega stavljaju određeni socijalni zahtjevi koji se odnose na normativne obrasce očekivanih ponašanja (Lazarus i Folkman, 1984). Sindrom sagorijevanja ima veliko značenje za društvo koje je suočeno sa značajnim gubitkom ljudskog potencijala, a pojedinac sa značajnim gubitkom životnog zadovoljstva (Ajduković i Ajduković, 1996). Pojedinac koji je neosviješten o frustracijama koje ga okružuju i o vlastitoj preopterećenosti sklon je izgaranju (Mazzi i Ferlin, 2009). Stres i sindrom sagorijevanja na poslu utječu na kvalitetu života pojedinca

kao osnovne jedinice društva, njegovu cijelu obitelj, socijalizaciju u društvu te na društvo u cijelosti. Integrirano promatrajući problem sa svih aspekata – pojedinac, obitelj i zajednica - razvidno je da sindrom sagorijevanja nije samo problem pojedinca nego svih njegovih paralelnih, nad i podsustava u društvu. Otpornost pojedinca ovisit će o njemu samome, ali i o činiteljima zaštite iz njegove okoline, poput podrške obitelji, susjedstva, institucija, prijatelja i slično (Urbanc, 2006). Socijalna podrška djeluje kao ublaživač stresa i njegovih razarajućih posljedica, a može pomoći i u prevenciji stresa čineći štetne pojave manje prijetećima po pojedinca. Socijalna podrška također može pružiti korisne resurse suočavanja kad se stres pojavi (Lazarus i Folkman, 1984).

Stres i direktni rad s klijentima bankarskih službenika

Bankovni službenici zaposleni su u poslovnicama, uredima i na šalterima banaka. Njihovi su poslovi vrlo raznovrsni i uglavnom određeni mjestom na kojem rade. Službenici u poslovnicama banke moraju imati određena znanja i vještine za direktan rad s klijentima. To uključuje dobro razvijene komunikacijske vještine, informatičko obrazovanje, dobru koncentraciju i preciznost. Tijekom radnog vremena potrebna je visoka koncentracija i visok stupanj pozornosti. Radna mjesta u poslovnicama nose visoki rizik u radu s gotovinom, a djelatnici su izloženi radu sa zadovoljnim, ali i nezadovoljnim klijentima (Hrvatski zavod za zapošljavanje, <http://e-usmjeravanje.hzz.hr/bankovnislužbenik>). Prilikom pretraživanja baza podataka o istraživanjima ove teme nije pronađeno ni jedno istraživanje provedeno u Hrvatskoj na temu sagorijevanja djelatnika u bankarskom sektoru. Kako ovaj sektor zapošljava više od 20.000 zaposlenika, prema podacima za 2014. godinu (Hrvatska narodna banka, 2015, *Bilten o bankama broj 28 godina 15*), značajni su pokazatelji koji prikazuju stupanj sagorijevanja ovog segmenta zaposlenika u Hrvatskoj. Pregledom domaće i svjetske literature, ustanovljava se da su istraživanja na tu temu vrlo rijetka. Istraživanje provedeno u Španjolskoj (Amigo i sur., 2014) na 1.341 ispitaniku, od čega su 883 ispitanika muškog spola i 453 ispitanika ženskog spola, pokazalo je da je većina ispitanika (55,78%) u visokom riziku od sagorijevanja. Najveća je prisutnost simptoma i poteškoća kod ispitanika vezana za emocionalnu iscrpljenost (50,48%), a zatim slijedi profesionalna iscrpljenost (22,2%). U pogledu utjecaja dobi i godina staža na sagorijevanje na poslu pokazalo se da zaposlenici starije životne dobi i s više godina radnog staža imaju manji stupanj sagorijevanja i niži rezultat emocionalne iscrpljenosti. Analiza razlika prema spolu pokazala je da žene pate od većeg stupnja emocionalne iscrpljenosti od muškaraca. Nema razlike između muškaraca i žena u stupnju cinizma. Istraživanje provedeno u pakistanskim bankama (Khan Khattak, 2011) pokazalo je da većina zaposlenika ima simptome stresa, dok je visoko sagorijevanje u segmentu fizičkog izgaranja i umjereno u segmentu psihičkog izgaranja. Glavni definirani stresori su negativni osjećaji, organizacijska struktura, elementi vezani za posao, sukob obitelj –

rad. Studija je otkrila da se zaposlenici bankarskog sektora, bez obzira na prirodu njihova posla, suočavaju s visokim dozama stresa, a potencijalni stresori identificirani u studiji su preopterećenost, dugo radno vrijeme, tehnološki problemi na poslu, neodgovarajuće plaće, nedostatak vremena za obitelj i posao. Organizacijski stresori uzrokuju stres kod 19,3%, stresori vezani uz obavljanje posla prisutni su kod 37,8%, interpersonalni odnosi na radnom mjestu uzrokuju ga kod 25,3%, a sukob na relaciji obitelj - rad 27,3% ispitanika.

Cilj i problem istraživanja

Glavni cilj istraživanja je utvrditi je li sindrom sagorijevanja na poslu prisutan kod djelatnika banke koji direktno kontaktiraju s klijentima. Posebni ciljevi su: procijeniti stupanj sagorijevanja djelatnika koji rade na poslovima direktnog kontakta s klijentima i utvrditi postoji li razlika u stupnju sagorijevanja s obzirom na spol, duljinu ukupnog radnog staža i onoga na poslovima direktnog kontakta s klijentima.

Istraživački problemi

Istraživački problemi su postavljeni prema navedenim ciljevima i definirani su kao:

- P1. Utvrditi postoji li i, ako postoji, koji je stupanj sagorijevanja djelatnika koji rade u direktnom kontaktu s klijentima;
- P2. Utvrditi postoji li razlika u stupnju sagorijevanja među spolovima;
- P3. Utvrditi postoji li razlika u stupnju sagorijevanja s obzirom na duljinu ukupnog radnog staža i onoga provedenog na poslovima direktnog kontakta s klijentima.

Hipoteze

U skladu s problemima postavljene su i sljedeće hipoteze:

- H1. Djelatnici koji rade u direktnom kontaktu s klijentima imaju visok stupanj sagorijevanja;
- H2. Žene imaju viši stupanj sagorijevanja od muškaraca;
- H3. Djelatnici s duljim ukupnim radnim stažem i onim na poslovima direktnog kontakta s klijentima imaju viši stupanj sagorijevanja.

Metodologija istraživanja

Ovo je istraživanje u skladu sa zahtjevima samog predmeta istraživanja, postavljenim ciljevima i metodama prikupljanja podataka provedeno kao kvantitativno s elementima kvalitativnog.

Ispitanici

Istraživanje je provedeno u Hypo Alpe-Adria-Bank d.d. Zagreb na području cijele Republike Hrvatske. Ukupno je obuhvaćeno 67 poslovnica u Hrvatskoj a ukupan broj sudionika obuhvaćenih istraživanjem je 409 ispitanika oba spola, odnosno svi oni djelatnici poslovnica ove banke koji su u direktnoj komunikaciji s klijentima, a dragovoljno su pristali sudjelovati u istraživanju. Od tog broja ispitanika 76 je muškaraca i 333 žene. Od ukupnog broja ispitanika 303 je ispunilo upitnik u potpunosti što čini 74,1%, od čega je 57 muškaraca i 246 žena. Odabir ispitanika temelji se na opisu radnog mjesta, a uključeni su djelatnici Odjela poslovanja s građanstvom koji obavljaju poslove u poslovnicama Banke i svakodnevno su u direktnom kontaktu s klijentima. Mjesto provedbe istraživanja su sve poslovnice Hypo Alpe-Adria-Bank d.d. u Hrvatskoj.

Metode prikupljanja podataka

Za istraživanje su korišteni sljedeći mjerni instrumenti:

1. Upitnik socio-demografskih obilježja ispitanika koji se sastoji od pitanja kojima su prikupljeni opći podaci. Obuhvaćene su varijable: spol, godina rođenja, stručna sprema, ukupan radni staž ispitanika, naziv radnog mjesta, vrsta ugovora o radu, materijalne prilike, bračni status, radni status bračnog/izvanbračnog partnera, ukupan broj djece u obitelji ispitanika, zadovoljstvo kvalitetom obiteljskih odnosa. Upitnik socio-demografskih obilježja ispitanika konstruiran je za potrebe ovog istraživanja.
2. Upitnik intenziteta sagorijevanja na poslu koji je konstruiran u okviru aktivnosti Društva za psihološku pomoć (Ajduković i Ajduković, 1994) i sastoji se od 18 tvrdnji koje predstavljaju različite simptome sindroma sagorijevanja na poslu. Zadatak ispitanika je da procjeni u kojoj se mjeri svaka pojedina tvrdnja odnosi na njega. Tvrdnje su izabrane iz većeg broja čestica temeljem odgovarajućih psihometrijskih analiza i ispituju kognitivne, ponašajne i emocionalne znakove profesionalnog stresa. Sudionici na skali od 1 do 3 procjenjuju prisutnost određenog doživljaja, pri čemu 1 znači da su simptomi stresa rijetki i manje izraženi, a 3 da je navedeno ponašanje uvijek prisutno i s većom izraženošću simptoma. Ukupan rezultat izražava se kao suma svih zaokruženih odgovora tako da se teoretski raspon rezultata kreće od 18 do 54. Pri tome veći ukupni rezultat ukazuje na veći stupanj sindroma sagorijevanja na poslu. Orijentacijske norme

upitnika su: od 18 do 25 - bez sagorijevanja (prisutni izolirani znakovi stresa); od 26 do 33 – početno sagorijevanje (ozbiljni znakovi upozorenja zbog trajne izloženosti stresu); od 34 do 54 – visoki stupanj sagorijevanja (neophodna pomoć). Ovaj upitnik je već upotrebljavan u svrhu mjerenja sindroma sagorijevanja na poslu kod različitih profesija. Njegova je pouzdanost zadovoljavajuća i iznosi 0,892 Cronbach alpha. Cronbach alpha dobiven testom pouzdanosti u SPSS-u iznosi 0,892. Prema kriterijima za Cronbach alpha koeficijent pouzdanosti Upitnik intenziteta sagorijevanja na poslu ima odličnu pouzdanost (De Vellis, 1991).

Postupak provedbe istraživanja i obrade podataka

Istraživanje je provedeno nakon odobrenja Regionalnih direktora Banke za poslovanje s građanstvom, odjela Marketinga i odnosa s javnošću te Korporativnih komunikacija. Od regionalnih direktora za svaku regiju dobiveni su podatci o broju poslovnica, strukturi i radnim mjestima zaposlenika te broju zaposlenika po svakoj lokaciji kao i kontakt - mail adrese. Sudjelovanje ispitanika bilo je dobrovoljno i anonimno. Voditelji poslovnica i autorica rada usmenim objašnjenjima dodatno su motivirali sudionike za sudjelovanje u ispitivanju. Poziv na sudjelovanje u ispitivanju svim zaposlenicima autorica je poslala e-mailom s objašnjenjem svrhe i ciljeva istraživanja te napomenom da je popunjavanje upitnika anonimno. Nakon inicijalne e-mail poruke zaposlenicima su poslana još dva e-maila kao podsjetnik na sudjelovanje imajući u vidu prirodu posla i vrijeme potrebno za sudjelovanje u ispitivanju, a zbog manjka slobodnog vremena tijekom radnog vremena i operativnog posla dio zaposlenika previdio je mail te ih je bilo potrebno dodatno podsjetiti na sudjelovanje. Prije započetog ispitivanja ispitanicima je objašnjen cilj i svrha istraživanja. Istraživanje je provedeno on-line upitnikom konstruiranim na Survey Monkey mrežnoj stranici: www.surveymonkey.com. On-line upitnik poslan je svim ispitanicima na e-mail adrese te su svi ispitanici koji su sudjelovali imali pristup internetskoj mreži. Prikupljeni podatci obrađeni su statističkim paketom SPSS Ver. 22. Primijenjene su statističke metode izračunavanja značajnosti povezanosti i razlika među skupinama formiranim prema spolu, dobi, duljini staža, trajanju rada u komunikaciji s klijentima u odnosu na mjerene varijable. U radu je korišten i neparametrijski test Mann-Whitney za dva nezavisna uzorka.

Rezultati istraživanja i rasprava

Upitnikom socio-demografskih obilježja prikupljeni su podaci o ispitanicima te je utvrđeno da su 303 od ukupnog broja djelatnika popunili upitnik. Od tog broja 57 ili 18,8 % ispitanika je muškog spola, a 246 ženskog spola, što čini 81,2%. Raspon kronološke dobi ispitanika kreće se od 24 do 57 godina. Najveći broj ispitanika je u

rasponu od 31 do 40 godina starosti, što čini gotovo polovicu zaposlenih u prodajnoj mreži, odnosno u poslovnicama Banke i to njih 45,9%. Nakon toga slijede zaposlenici u dobi od 41-50 godina kojih je 27,4%. Dvije trećine uzorka čine zaposlenici od 30 do 50 godina. Radni staž zaposlenika kreće se od 1 do 36 godina. Od ukupnog broja ispitanika podjednako je raspoređen broj zaposlenika s radnim stažem od 6-10 godina 20,8%, 11-15 godina 22,4% i 16-20 godina 19,8%. Dio zaposlenika koji ima od 21-30 godina staža čini ukupno 23,7%. Najmanji je udio zaposlenika s 1 do 5 godina (21%) i 31-36 godina staža (19%) zbog racionalizacije i politike nezapošljavanja novih kadrova. Velika većina ispitanika ima ugovorni radni odnos s poslodavcem na neodređeno vrijeme, čak 92,7% što osigurava stabilnu radnu okolinu. Većina ispitanika, čak 71%, je u braku, a 19% nije u bračnoj zajednici. Razvedenih je 8% ispitanika dok je 2% udovaca ili udovica.

Drugi, ključni dio prikupljenih podataka odnosi se na područje intenziteta sindroma sagorijevanja na poslu. Ukupno 303 ispitanika oba spola imalo je na Upitniku intenziteta sagorijevanja od 18 bodova što je minimum ovog upitnika do 54 boda što predstavlja maksimum. Standardna devijacija SD iznosi 8,21 dok je medijan 28, a mod 27. Aritmetička sredina iznosi 29,40. Aritmetička sredina u odnosu na medijan i dominantnu vrijednost ili rezultat koji se najčešće pojavljuje ima veću vrijednost te se nalazi desno u odnosu na medijan i mod. Krivulja distribucije podataka blago je pozitivno asimetrična.

Tablica 1: Upitnik intenziteta sagorijevanja na poslu

| Razred | Stupanj sagorijevanja | N | % |
|--------|------------------------------|-----|--------|
| 18-25 | Bez znakova sagorijevanja | 113 | 37,29 |
| 26-33 | Početno sagorijevanje | 114 | 37,63 |
| 34-54 | Visoki stupanj sagorijevanja | 76 | 25,08 |
| Ukupno | | 303 | 100,00 |

Na skali intenziteta sagorijevanja na poslu podjednako su distribuirani rezultati ispitanika bez znakova sagorijevanja 37,29% i ispitanika koji su u početnoj fazi sagorijevanja 37,63%. Četvrtina ispitanika ili 25,08% pokazuje visok stupanj sagorijevanja. To znači da je preko polovice ispitanika ili 62,71% u nekoj od faza sagorijevanja - sa znakovima početnog sagorijevanja i visokog stresa te znakovima ozbiljnog sagorijevanja na poslu, što mora zabrinuti i neupućene, a za voditelje odjela ljudskih resursa i glavne menadžere je znak za uzbunu. Dobivene rezultate možemo usporediti s rezultatima prethodno provedenih istraživanja. Amigo i sur. (2014) proveli su istraživanje u španjolskim bankama na 1.341 ispitaniku i zabilježili rezultat od ukupno 55,78% ispitanika u visokom stupnju sagorijevanja. Slične podatke zabilježili su i Khan i Khattak (2011) na istraživanju u pakistanskim bankama gdje je većina ispitanika imala simptome

stresa, visoko fizičko izgaranje i umjereno psihičko izgaranje. Rezultati dobiveni u tim istraživanjima pokazuju znatno veći broj ispitanika u visokom stupnju sagorijevanja u odnosu na podatke koji su dobiveni i prikazani u ovom istraživanju. Na osnovi prethodnih istraživanja i prema rezultatima dobivenim u ovom istraživanju moguće je utvrditi da se sindrom sagorijevanja na poslu češće javlja kod određenih profesija, među kojima je i direktan rad s klijentima (Novak i sur., 2008).

Aritmetička sredina ispitanika muškog spola dobivena iz rezultata Upitnika intenziteta sagorijevanja na poslu iznosi 28,12, standardna devijacija je 6,69 dok kod ispitanica aritmetička sredina iznosi 29,69, a standardna devijacija je 8,57, što upućuje na nešto veći, ali ne statistički značajno različit, stupanj sindroma sagorijevanja na poslu žena kao i veći varijabilitet rezultata tog dijela uzorka.

Tablica 2 : Razlike u stupnju sagorijevanja ispitanika prema kriteriju spola

| | Stupanj sagorijevanja |
|---|-----------------------|
| Mann-Whitney U | 6504,000 |
| Wilcoxon W | 8157,000 |
| Z vrijednost | - 0,852 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) – Značajnost razlike | 0,394 |

Za dobivanje mjere statističke značajnosti razlike među ispitanicima prema spolu korišten je neparametrijski Mann-Whitney U test temeljen na uspoređivanju medijana. Medijan za uzorak muškaraca (Me) iznosi 27, a SD = 6,59, dok za uzorak žena medijan iznosi 28, a SD = 8,57. Prema rezultatima obrade podataka u SPSS sustavu korištenjem Mann-Whitney U testa dobiveni su sljedeći rezultati: $Z = -0,852$, mjera povezanosti $r = 0,06$ čija je razina značajnosti ($p = 0,394$) što indicira nepostojanje statistički značajne razlike ($p > 0,05$). Prema ovim rezultatima utvrđeno je da u ovom uzorku ne postoji statistički značajna razlika u stupnju sagorijevanja između muškaraca i žena. Prema rezultatima istraživanja u španjolskim bankama u analizi razlika prema spolu zabilježeno je da žene pate od većeg stupnja emocionalne iscrpljenosti od muškaraca, ali i da nema razlike između muškaraca i žena u stupnju cinizma (Amigo i sur., 2014). Različiti nalazi u ovom istraživanju mogu se pripisati tome što je broj muških ispitanika svega 57 u odnosu na 246 ženskih. Prema dobivenom rezultatu može se zaključiti da će sindrom sagorijevanja na poslu ovisiti o individualnim karakteristikama pojedinca, što su već konstatirali neki istraživači (Urbanc, 2006), bez obzira na ostale činitelje, što isto tako može objasniti nepostojanje razlike između muškaraca i žena u ovom radu. Isto vrijedi i za proces prijelaza stresa u sagorijevanje, što prema nekim autorima (Jakšić, 2014) isto tako ovisi o osobnosti samog pojedinca.

Prema aritmetičkoj sredini duljine radnog staža (16,76) uzorak je za usporedbu prisutnosti stresa – sagorijevanja prema kriteriju duljine staža u ovom istraživanju podijeljen u dva poduzorka. Prvi čine ispitanici s kraćim stažem, od 1 do 17 godina, gdje je broj ispitanika 170, a drugi ispitanici s duljim stažem, od 18 do 36 godina, gdje je broj ispitanika 133.

Tablica 3: Analiza razlike među ispitanicima u stupnju sagorijevanja prema duljini radnog staža

| | Stupanj sagorijevanja |
|---|-----------------------|
| Mann-Whitney U | 10782,500 |
| Wilcoxon W | 19693,500 |
| Z – vrijednosti | -0,691 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) – Značajnost razlike | 0,489 |

Prema rezultatima Mann-Whitney U testa kod usporedbe rezultata ovih dviju skupina ispitanika dobiveni su rezultati (Me=28 i SD=8,31 za kraći staž, Me=27 i SD=8,10 za duži staž), gdje je $Z = -0,691$, a $r = 0,04$ i $p = 0,489$, što znači da među skupinama nije nađena statistički značajna razlika ($p > 0,05$) u stupnju sagorijevanja između ispitanika s kraćim i ispitanika s duljim radnim stažem oba spola. Kako je duljina trajanja izloženosti stresu jedan od čimbenika koji vode u sindrom sagorijevanja na poslu, nepostojanje statistički značajne razlike među istraživanim podskupovima ispitanika s obzirom na duljinu radnog staža, može se obrazložiti time što se zaposlenici s duljim radnim stažem s vremenom adaptiraju na razinu stresa na poslu. Ovo objašnjenje je logično stoga što duži radni staž osigurava potrebno vrijeme za stjecanje vještina potrebnih za nošenje sa zahtjevnim klijentima, kriznim situacijama, stjecanje sigurnosti u radu i iskustvo, što su važni uvjeti - čimbenici uspješnijeg suočavanja sa stresom. No ovakva adaptacija može biti i prividna ili nezdrava ako se za njeno postizanje koristi konzumiranje različitih psihoaktivnih sredstava kao što su opijati, anksiolitici, psihodepresori, stimulatori, lijekovi ili alkohol (Lacković-Grgin, 2000). Iz analize rezultata dobivenih na Upitniku intenziteta sagorijevanja moguće je primijetiti homogenost u skupovima pitanja i pojedinim pitanjima koja su ispitanici označili najvišom razinom intenziteta sagorijevanja. Svi ispitanici, bez obzira na spol ili duljinu radnog staža, u najvišoj razini ocjenjuju tvrdnju „Osjećam se nemoćnim nešto promijeniti na poslu“. To dokazuje tvrdnju da direktan rad s klijentima, djelatnicima kojima su korisnici u središtu pozornosti, povećava osjećaj nemoći, što je jedan od ključnih izvora frustracija, a onda i stresa na poslu (Cuculić, 2006). Općenito se može zaključiti da su emocionalni znakovi koji uključuju tugu, tjeskobu, paniku, nemoć, osjećaj krivnje, promjene raspoloženja i bezvoljnost najizraženiji kod svih zaposlenika u direktnom radu s klijentima što ističu i drugi autori (Arambašić, 2004). Jednako tako

neusklađenost na području vrijednosti koje su značajne za pojedinca, poput stupnja vjerovanja u organizaciju i stupnja u kojem organizacija vjeruje u osobu (Maslach i Leiter, 2011) rezultira manjim ovlastima koje imaju zaposlenici, iz čega proizlazi nemoć pri željenim promjenama. Rad s klijentima u poslovnica bankne odgovorno je radno mjesto na kojemu se donose važne odluke, često vezane i uz veće životne promjene, a djelatnik ima osjećaj da ne može utjecati na promjene na svom radnom mjestu te ga bespomoćnost vodi do snažnih frustracija. Prema kategorizaciji znakova sagorijevanja (Ajduković i Ajduković, 1996) može se zaključiti da je kod djelatnika u poslovnica bankne na samom vrhu prisutan simptom vezan uz emocionalnu iscrpljenost, s obzirom da je osjećaj nemoći ili bespomoćnosti najviše zastupljen. Ispitanici bez obzira na duljinu radnog staža, a u odnosu na spol češće žene, na tvrdnju „*Frustracije izazvane poslom unosim i u privatni život*“ odgovaraju s visokim stupnjem intenziteta sagorijevanja što je moguće obrazložiti time da pojedinac koji trpi postaje razdražljiv i netolerantan te dio svojih frustracija prenosi na svoju okolinu i obitelj (Jakšić, 2014) Ovo je moguće promatrati i s aspekta sistemske teorije jer pojedinac nefunkcioniranjem u jednom sustavu narušava funkcioniranje i u drugim povezanim sistemima. Otpornost pojedinca ovisi o njemu samome, ali i o činiteljima zaštite iz njegove okoline, sustava u kojemu funkcionira, poput podrške obitelji, susjedstva, institucija, prijatelja i slično (Urbanc, 2006) ali prvenstveno organiziranom praćenju i zaštiti ljudskih resursa u poduzeću, ustanovi, organizaciji u kojoj su djelatnici zaposleni, pogotovo kada je prisutan visok stupanj rizika za pojavu stresa za određene kategorije djelatnika. Pojedinac ima svoje socijalne uloge i o načinu kako ih ispunjava ovisit će njegovo društveno funkcioniranje. Funkcioniranje u jednoj društvenoj ulozi utječe na funkcioniranje u nekoj drugoj, a u najvećoj mjeri funkcioniranje na poslu utječe na obitelj (Lazarus i Folkman, 1984). Razlika je primjetna između muškaraca i žena i djelatnika s kraćim i duljim stažem, gdje je muškarcima i djelatnicima s kraćim stažem visoko ocijenjena čestica „*Na poslu se osjećam umorno i iscrpljeno, čak i kada se dobro naspavam*“. Promatrano prema fazama sagorijevanja, umor i iscrpljenost javljaju se u drugoj fazi sagorijevanja ili fazi stagnacije i u trećoj fazi ili fazi emocionalnog povlačenja. Umor i iscrpljenost najčešći su znaci sagorijevanja, fizički su simptom koji prati simptom sagorijevanja na poslu od početka do kraja. Prema korištenim kategorijama simptoma tjelesna iscrpljenost je jedna od tri kategorije koja je popraćena snažnim osjećajem istrošenosti, uz koji se često javljaju poteškoće spavanja, osjećaj pomanjkanja energije, kronični umor i slabost, a uzrok tome su ograničene snage pojedinca i dugotrajna izloženost stresu. Čestica koju su ispitanici ocijenili najnižom razinom je „*Provodim više vremena izbjegavajući posao nego radeći*“. Ova tvrdnja najniže je ocijenjena i kod muškaraca i kod žena te kod djelatnika s kraćim i duljim radnim stažem. Iako je kod djelatnika utvrđen simptom sindroma sagorijevanja na poslu i u većoj mjeri, oni su još uvijek aktivni i produktivni te ne pokazuju tendenciju zanemarivanja svojih radnih obveza.

Zaključna razmatranja

Stres i sindrom sagorijevanja na poslu nepoželjne su pojave kako kod pojedinca tako i u obitelji, radnoj organizaciji ili zajednici. U svijetu rada velike su štetne posljedice sindroma sagorijevanja kako za radnika koji postaje neaktivan, neproduktivan i nesposoban za kvalitetno obavljanje posla, tako i za poslodavca koji se suočava s niskom produktivnošću djelatnika, nemotiviranošću, čestim bolovanjima, manjom produktivnošću i čestim pogreškama, čime se mogu izazvati i velike financijske i druge materijalne štete.

U radu su postavljene tri hipoteze koje se odnose na stupanj sagorijevanja ispitanika, a u skladu su s definiranim problemima istraživanja. Djelatnici bankarskog sektora koji su u direktnom kontaktu s klijentima ispitivani je dio populacije gdje se mjerila razina sindroma sagorijevanja na poslu u odnosu na spol ispitanika i duljinu radnog staža. Prva hipoteza ili pretpostavka da djelatnici koji rade u direktnom kontaktu s klijentima imaju visok stupanj sagorijevanja djelomično se prihvaća jer dobiveni rezultati pokazuju da je preko polovice ispitanika ili 62,71% u nekoj od faza sagorijevanja sa znakovima početnog sagorijevanja i dugotrajnog stresa te znakovima ozbiljnog sagorijevanja na poslu. Druga hipoteza koja kaže da žene imaju viši stupanj sindroma sagorijevanja na poslu od muškaraca odbacuje se jer rezultati stupnja sagorijevanja u odnosu na spol pokazuju da ne postoji statistički značajna razlika između muških i ženskih ispitanika. Treća hipoteza - djelatnici s duljim ukupnim radnim stažem i onim na poslovima direktnog kontakta s klijentima imaju viši stupanj sagorijevanja također se odbacuje jer analiza podataka dobivenih istraživanjem pokazuje da među ispitanicima nema statistički značajnih razlika u stupnju sagorijevanja s obzirom na duljinu radnog staža. Iz prikazanih rezultata istraživanja vidljivo je da je znatan dio zaposlenika u početnoj fazi sagorijevanja ili u fazi sagorijevanja, što je alarmantan znak kako za pojedinca tako i za poslodavca. Nije uočena statistički značajna razlika u intenzitetu sindroma sagorijevanja na poslu među spolovima kao ni među skupinama s duljim i kraćim radnim stažem. Objašnjenje može biti u individualnom doživljaju samoga stresa i djelotvornom suočavanju sa stresom svakog pojedinca. Rezultati dobiveni u ovom radu pokazuju da je direktni rad s klijentima u profesiji bankarskih službenika u poslovnica stresno zanimanje s velikim predispozicijama za pojavu sindroma sagorijevanja. Iako je stres sve češća tema u javnosti, još uvijek je nedovoljno poznat sindrom sagorijevanja te ga pojedinac ne prepoznaje i najčešće simptome koji se uz njega javljaju pripisuje klasičnom umoru. No i pored toga, odgovornost pojedinca očituje se kako prema sebi samome tako i prema svojoj obitelji, poslodavcu, široj socijalnoj mreži i zajednici u kojoj živi. Poslodavci, u ovom slučaju banke, moraju postati svjesne važnosti ovog problema jer, promatrajući dugoročno, posljedice su štetne kako u pogledu produktivnosti tako i u smislu profita. Protiv sindroma sagorijevanja najučinkovitije je boriti se preventivnim programima među kojima važno mjesto imaju edukacija djelatnika za uspješno

suočavanje sa stresom, treninzi kontrole emocija, svladavanja komunikacijskih vještina, preventivni odmori, uspostavljanje optimalnog stupnja opterećenja djelatnika, pravedno nagrađivanje, davanje mogućnosti sudjelovanja u donošenju odluka na odgovarajućoj razini djelokruga rada, a i stvaranje takve psihosocijalne klime u kojoj je briga za zaposlenike profesionalna odgovornost i obveza poslodavaca, a ne povlastica djelatnika. Za suočavanje s pojavom već postojećeg sindroma sagorijevanja na poslu potrebno je provoditi odgovarajuće stručno vođene programe pomoći djelatnicima. Društvo postaje sve svjesnije ovog problema, ali zakonska regulativa koja se uvodi kako bi se regulirale obveze poslodavaca i pojedinaca često nije popraćena nadzorom provedbe, a neprovođenje postojećih zakona i propisa, sankcijama. No nije sve ni u tome. Za suočavanje s problemom stresa, a osobito pregaranja na poslu, kada do njega već dođe, potrebni su odgovarajući stručni potencijali. Danas znamo da socijalni radnici posjeduju kompetencije, odgovarajuća stručna znanja i vještine, kojima mogu pridonijeti uspješnom upravljanju ljudskim resursima. Interdisciplinarnost i integriranost ove struke u timovima zajedno s psiholozima i liječnicima unutar bankarskih, prodajnih i drugih sustava omogućuju učinkovit rad na prevenciji i razrješavanju problema sindroma sagorijevanja na poslu. Time socijalni rad značajno pridonosi uspješnosti poslodavaca koji žele kvalitetnu kadrovsku strukturu zaposlenika, što ovisi i o zdravlju, osobnoj ravnoteži i kompetencijama za suočavanje sa stresom i sindromom sagorijevanja koje će dovesti do značajnog podizanja radne učinkovitosti djelatnika, a onda i uspješnosti ustanove. Socijalni radnici tijekom svog redovitog preddiplomskog i diplomskog obrazovanja već su dobro pripremljeni, a uz dodatne ciljane edukacije i cjeloživotno obrazovanje, zbog dobro utvrđene osnove, lakše od nekih drugih profesija upoznaju se sa specifičnostima područja razvoja i upravljanja ljudskim potencijalima te svladavaju i vrlo složene probleme. Stoga, socijalni rad kao profesija može pridonijeti ne samo razvoju svijesti u društvu, kod poslodavaca i djelatnika o važnosti problema sindroma sagorijevanja na poslu nego i dati svoj obol njihovu sprečavanju i razrješavanju brojnih pripadajućih im problema na svim razinama. Svojim radom na prevenciji i razrješavanju problema sindroma sagorijevanja na poslu oni će uspostaviti pozitivnu klimu u organizacijama u kojima radni proces dovodi do gomilanja stresa i posljedičnog „*burnouta*“. Najučinkovitiji je to put sprečavanja i prijenosa stresa i njegovih posljedica u obitelj, što osigurava zaposlenicima očuvanje kvalitete obiteljskog života, a time i zadovoljenje jedne od važnih socijalnih potreba i zadovoljne, uravnotežene djelatnike koji će predano raditi svoj posao i pod dodatnim opterećenjem i graditi kvalitetnije međuljudske odnose u radnom okruženju. Time, osim što se sprečava gomilanje stresa i pregaranje na poslu, omogućuje se da i izvanorganizacijski faktori, snažno pridonese kvaliteti funkcioniranja djelatnika na poslu, stvaranju „mi osjećaja“ i tako postanu važan čimbenik povećanja radnog učinka djelatnika u kvantitativnom i kvalitativnom pogledu, a to sve pridonosi uspješnosti i prestižu ustanove.

Literatura

- Ajduković, D., Ajduković, M. (1994). *Upitnik intenziteta sagorijevanja na poslu*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
- Ajduković, M., Ajduković, D. (1996). *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
- Amigo, I., Asensio, E., Menéndez, I., Redondo, S., Ledesma, J. A. (2014). Working in direct contact with the public as a predictor of burnout in the banking sector. *Psicothema* 2014, Vol. 26, No. 2, 222-226.
- Arambašić, L. (2000). *Psihološke krizne intervencije: psihološka prva pomoć nakon kriznih događaja*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
- Bernstein, A. (2012). *Zabluda o stresu – odakle stres uistinu dolazi te kako živjeti sretnije i zdravije*. Lekenik: Ostvarenje.
- Cuculić, A. (2006). Stres i burn-out sindrom kod djelatnika penalnih institucija. *Kriminologija i socijalna integracija*, Vol. 15 (2006) Br. 2, 1-100, Zagreb: ERF.
- Domović, V., Martinko, J., Jurčec, L. (2010). Čimbenici učiteljskog sagorijevanja na poslu. *Napredak* Vol. 151 Br. 3 - 4 (2010), str. 350 - 369.
- Financijska agencija FINA. Registar godišnjih financijski izvještaja - banke i štedne banke, HNB - *Bilten o bankama* br. 16, 18 i 20., dostupno na mrežnim stranicama Financijske agencije: <http://www.fina.hr/Default.aspx?art=10930&sec=1720>
- Fučkar, G. (1995). *Izgaranje na poslu - Psihološka i duhovna pomoć pomagačima*. Zagreb: Dobrobit.
- Hrvatska narodna banka HNB (2015). *Bilten o bankama* broj 28 godina 15. (datoteka s podacima). Dostupno na mrežnim stranicama Hrvatske narodne banke: <https://www.hnb.hr/documents/20182/623991/hbilten-o-bankama-28.pdf/dd31c773-9618-4284-b834-c6c153c830b5>
- Hrvatski zavod za zapošljavanje (2015). *Bankovni službenik/Bankovna službenica*. (online). Posjećeno 16. 4. 2016. na mrežnim stranicama Hrvatskog zavoda za zapošljavanje e-Usmjeravanje: <http://e-usmjeravanje.hzz.hr/bankovnislužbenik>
- Hudek-Knežević, J., Kardum, I. (2006). *Stres i tjelesno zdravlje*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Hudek-Knežević, J., Krapić, N., Kalebić-Maglica, B. (2009). Organizacijski stres i stavovi prema radu kao prediktori zdravstvenih ishoda. Filozofski fakultet, Rijeka. *Društvena istraživanja*, Zagreb god. 18 (2009) Br. 1-2 (99-100), str. 129-149.

- Jakšić, M. (2014). *Sindrom izgaranja na radnom mjestu - Burn out sindrom*. Đakovo: Katolički bogoslovni fakultet u Đakovu.
- Janković, J. (2008). *Obitelj u fokusu*, (str. 19). Zagreb: Etcetera.
- Janković, J. i Laklija, M. (2012). Percepcija sukoba radne i obiteljske uloge u kontekstu nekih obilježja obitelji i posla, *Kriminologija i socijalna integracija*, Vol. 20 Br. 1. Str. 23 – 34. Zagreb: ERF.
- Khattak, J. K., Khan, M. A., Haq, A. U., Arif, M., Minhas, A. A. (2011). Occupational stress and burnout in Pakistan's banking sector. *African Journal of Business Management* Vol. 5(3), pp. 810-817, 4 February.
- Lacković-Grgin, K. (2000). *Stres u djece i adolescenata – Izvori, posrednici i učinci*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Lazarus, R. S., Folkman, S. (1984). *Stres, procjena i suočavanje*. Jastrebarsko: Naklada Slap
- Maslach, C. (2011). Izgaranje na poslu ne donosi probitak ni radniku ni poslodavcu - intervju za časopis *Lider*. Posjećeno 16. 4. 2016. na mrežnoj stranici *Lider media d.o.o.*: <http://liderpress.hr/arhiva/122846/>
- Maslach, C., Leiter, P. M. (2011). *Spriječite sagorijevanje na poslu: Šest strategija za poboljšavanje vašeg odnosa s poslom*. Zagreb: Mate.
- Mazzi, B., Ferlin, D. (2009). *Sindrom sagorjelosti na poslu – naš profesionalni problem* (online). Zagreb: Hrvatsko društvo obiteljskih doktora. Posjećeno 5. 5. 2016. na mrežnoj stranici Hrvatskog društva obiteljskih doktora: http://www.hdod.net/rad_drustva/RAD%20-%20Burnout%20syndrom%20-%202004.pdf
- Novak, T., Laušić, H., Jandrić Nišević, A. (2008). Zadovoljstvo poslom, profesionalni stres i sagorijevanje osoblja u penalnim institucijama. *Kriminologija i socijalna integracija*, Vol.16 (2008) Br.1, 1-126.
- Selye, H. (1976). *The stress of Life*. New York: McGraw-Hill.
- Škrinjar, J. (1997). Odnos zanimanja i strategija suočavanja i svladavanja burnout sindroma. *Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja*, 32 (1), 25 -36.
- Urbanc, K. (2006). *Izazovi socijalnog rada s pojedincem*. Zagreb: Alinea.
- DeVellis, R. F. (1991). *Scale development*. Newbury Park, NJ: Sage Publications.