

ISTRAŽIVANJE STEPENA IZLOŽENOSTI ZAPOSLENIH SINDROMU SAGOREVANJA NA POSLU**RESEARCH ON THE DEGREE OF EXPOSURE OF EMPLOYEES TO BURNOUT SYNDROME AT WORK**

Katarina Bošković, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

Oblast – INŽENJERSKI MENADŽMENT

Kratak sadržaj – U radu se analizira stepen izloženosti zaposlenih sindromu sagorevanja na poslu, na osnovu kojih su utvrđeni segmenti poslovanja koji utiču na ovo stanje, kao i njegove posledice i mere prevencije.

Ključne reči: stres, sindrom sagorevanja, zadovoljstvo poslom, menadžment ljudskih resursa

Abstract – The paper analyzes the degree of exposure of employees to burnout syndrome at work, on the basis of which the business segments that affect this condition, as well as its consequences and prevention measures are determined.

Keywords: stress, burnout syndrome, job satisfaction, human resources management

1. UVOD

U poslednjih 20 godina dolazi do mnogih promena na području rada, filozofije rada i samog procesa rada. Razvija se tzv. društvo znanja, gde osnovni i najvažniji resurs predstavlja samo znanje. To podrazumeva da su ljudi i ljudski resursi najvažniji deo kompanije i iz korena se menja pristup organizaciji posla. Menja se uloga pojedinca u organizaciji i na prvo mesto se stavlja njegovo zadovoljstvo, što dalje znači da organizacija treba da razume potrebe i želje svakog pojedinačnog zaposlenog, a to nije uvek lako ostvarivo. U idealnim uslovima, organizacija bi imala dovoljno vremena da se posveti u jednakoj meri svakom svom zaposlenom, da vidi koje su to njegove potrebe, bilo da su to bolji uslovi za rad, bolja radna atmosfera, skraćeno radno vreme, više slobodnih dana i sl., da odredi koji su to motivatori, kao i šta je ono što ljudima ne odgovara a vezano je za posao. U savremenim organizacijama ljudski resursi zaista jesu nešto čemu se pridaje značaj, ali opet dolazi do velike količine stresa i nezadovoljstva zaposlenih. U mnogim industrijama je potražnja za ljudstvom mnogo veća od ponude (npr IT industrija), pa se u tim slučajevima i ugađa zaposlenima i posvećuje se više pažnje njihovom zadovoljstvu, dok je u slučaju kada je ponuda veća od potražnje (npr. pravnika i ekonomista ima više nego upražnjenih radnih mesta) situacija drugačija.

NAPOMENA:

Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bila dr Lepasava Grubić Nešić, red.prof.

Osim toga, zbog velikog pritiska od gubitka posla ljudi pristaju na poslove sa manjim platama i lošijim uslovima za rad, što rezultira nezadovoljstvom i stresom.

U poslednjih nekoliko godina doživeli smo mnoge istorijske trenutke na koje niko nije bio pripremljen - pandemija kovida, ratovi, ekonomska kriza na pomolu... Pojavom pandemije svet se našao u situaciji u kojoj mnogi nisu znali kako da se postave. Na globalnom nivou dolazi do porasta broja depresivnih, nesrećnih i nezadovoljnih ljudi, i postavlja se pitanje zašto je to tako. Pandemija je uticala na sve sfere života, mnogi ljudi su izgubili poslove i našli se u bezizlaznoj situaciji. Neki ljudi su uspeli da zadrže svoje poslove, u većini organizacija je uveden rad od kuće što se tada činilo kao dobro rešenje, ali je rezultiralo time da se gubi osećaj radnog vremena, kao i radnog prostora. Kao što je gore pomenuto, ljudi i ljudski resursi su najvažniji za svaku savremenu organizaciju, a u svetlu globalnih dešavanja oni se osećaju izgubljeno i pod pritiskom, što nije dobro ni za pojedinca, ni za organizaciju kao celinu. Ljudima su poslovni i privatni život postali jedno i to je u velikoj meri uticalo na psihološko stanje pojedinaca. Javlja se osećaj stalnog stresa, celodnevne dostupnosti kolegama, a samim tim i gubitka slobodnog vremena i stalne iscrpljenosti. To dovodi do pojave sindroma sagorevanja usled posla, odnosno burnout sindroma. On je nešto što postoji već dugo, ali je postao veoma izražen zbog celokupne situacije u proteklih par godina i zato je potrebno posvetiti dodatnu pažnju istraživanju ovog sindroma.

2. SINDROM SAGOREVANJA – BURNOUT SINDROM

Sindrom sagorevanja na poslu je posledica stalnog izlaganja nezadovoljstvu i stresu koji se ne rešavaju, već skupljaju i to rezultira osećajem gubitka kontrole nad vlastitim životom.

Termin „burnout“ je prvi put uveden 1974. godine od strane psihologa Frojdenbergera (Freudenberger), koji je termin preuzeo iz romana „Slučaj burnout“ G. Grina. U romanu je opisan život čoveka koji umoran od brzog života i previše posla, sve ostavlja i beži da se izoluje. Roman je napisan 1960. godine, a u današnjem vremenu postoji veliki broj ljudi koji bi uradili isto prvom prilikom.

Zato je važno baviti se ovim fenomenom – zato što bez obzira na to koliko je godina prošlo od kad je burnout zvanično uveden i definisan, nije se mnogo toga

promenilo na bolje. Freudenberg je ovaj sindrom tumačio kao „sagorevanje energije pod uticajem permanentnog stresa u području profesionalnog života, odnosno osećaj neuspeha i istrošenosti“ [1].

2.1. Pojam burnout

Zbog različitih profila ljudi sa kojima se susreću, zaposleni razvijaju nerealne slike koje projektuju na sebe i svoj privatni život, postavljajući sebi nerealna očekivanja i na taj način dovode sebe do negativnih misli i nezadovoljstva svojim postignućima.

Definiciju sagorevanja na poslu dala je Brajša, koja ga definiše kao „proces telesnog, emocionalnog i duhovnog sagorevanja unutar emocionalno opterećujućih, bliskih, dugih i egzistencijalno važnih ljudskih sistema kao što su brak, porodica, preduzeće itd.“ [2].

2.2. Simptomi burnout – a

Burnout kao pojava se nekada ne prepoznaje ni kod ljudi koji su u podmaklim fazama. Važno je znati koji su to simptomi sagorevanja i za koje se faze vezuju kako bi se lakše uočio problem kod zaposlenih ili kod kolega.

Simptomi koji karakterišu ovaj sindrom mogu se podeliti u tri grupe:

1. **Emocionalni simptomi:** gubitak motivacije, gubitak poverenja i samopoštovanja, gubitak interesovanja, osećaj neuspeha, osećaj tuge i bespomoćnosti, osećaj beznadežnosti, apatija, osećaj izolovanosti
2. **Bihevioralni simptomi:** pesimizam, cinizam, izolovanje od drugih, gubitak koncentracije, ulazak u konflikte situacije, odlaganje i zanemarivanje radnih obaveza, problem u porodici ili vezi
3. **Fizički simptomi:** umor, glavobolje, bolovi u leđima ili mišićima, poremaćaji apetita, poremećaji spavanja i slično.

2.3. Faze nastanka burnout – a

Prva faza – *Entuzijazam*- Pojedinač ima percepciju sveta kao nečega idealnog. Najčešće se dešava nakon neke značajne promene na poslu. Sve što je novo je dobro i javlja se uzbuđenje zbog obavljanja nekog zadatka.

Druga faza – *Stagnacija* – Pojedinač kao da se budi iz sna i postaje svestan da ružičasta stvarnost kakvu je očekivao nije zapravo takva. Odnosi sa kolegama, sa nadređenima, odnos prema radu nisu loši, ali nisu ni idealni. Ovde dolazi do prizemljenja, odnosno adaptacije pojedinca na realno stanje stvari u njegovoj radnoj sredini.

Treća faza – *Frustracija* - Zaposleni je i dalje na istom radnom mestu i obavlja isti posao sa istim ljudima, samo što je njegov pogled na radno okruženje drugačiji. Sukobi postaju sve češći i to dovodi do preispitivanja samog sebe. Ovo dalje vodi u poljuljano samopouzdanje, povlačenje u sebe i izolaciju.

Četvrta faza – *Apatija* – Ova fazu karakteriše gubitak životnih interesovanja, što podrazumeva odnose sa partnerom, prijateljima, roditeljima, interesovanje za

obavljanje posla. Apatija kao pojam označava odsustvo emocija, i samim tim je i najteže stanje za pojedinca.

3. INSTRUMENTI ZA ODREĐIVANJE BURNOUT SINDROMA

Sindrom sagorevanja je aktuelan još od sedamdesetih godina prošlog veka i sprovedena su mnoga istraživanja kako bi se o njemu saznalo nešto više. Neki od njih su MBI (Maslach Burnout Inventory), CBI (Copenhagen Burnout Inventory) i ComQol (Comprehensive Quality of Life Scale).

3.1. Maslach Burnout Inventory (MBI)

Maslach Burnout Inventory je jedan od prvih instrumenata psihološke procene koji je kreiran za ispitivanje i merenje burnout sindroma. Jedan je od najrasprostranjenijih i najpriznatijih upitnika u EU, i danas postoji više verzija ovog upitnika. Sve se zasnivaju na istoj osnovnoj verziji, ali su prilagođene različitim potrebama. Sindi i Donald Mekgiri su dokumentovali značajan porast publikacija o sagorevanju počevši od trenutka kada je MBI upitnik uveden – od 1980. do 1990. godine broj publikacija se povećao za 64%, a od 1990. do 2000. godine za čak 150% [3]. MBI upitnik meri profesionalne osobine i sposobnosti ispitanika i kazuje koji su to uzroci i posledice vezani za pojavu sindroma sagorevanja. Kreiranje ovog upitnika je za cilj imalo, a ima i dalje da se omoguće bolji radni uslovi i kvalitetniji život u radnom okruženju i da se kroz bolje razumevanje burnout –a utiče na prevenciju njegove pojave i strategije lečenja.

3.1.1. Pokazatelji sindroma sagorevanja prema MBI

Definisana su tri osnovna pokazatelja burnouta, a to su:

Emocionalna iscrpljenost – može se objasniti kao nedostatak snage ili entuzijazma za dan i obaveze koje predstoje. Ova emocionalna iscrpljenost koja je uslovljena profesionalnim nezadovoljstvom je povezana sa radom koji se doživljava kao težak, naporan ili stresan. Maslach vidi ovo kao različito od depresije, jer bi se simptomi sagorevanja smanjili ukoliko bi osoba napravila pauzu.

Cinizam, odnosno nedostatak empatije – karakteriše ga depersonalizacija i nezainteresovanost za živote svojih bližnjih, te postavljanje distance između sebe i drugih, bezosećajnost koja se izražava kroz negativne i cinične komentare.

Osećaj ličnog neuspeha – dovodi do odstupanja od ranijih ciljeva, očekivanja i osećaja „uzaludnog ulaganja napora“ [4]. Povećanje ličnog dostignuća može koristiti kao instrument za poboljšanje sveukupnog stanja ukoliko emocionalna iscrpljenost i cinizam već nastupe.

4. PREVENCIJA I LEČENJE BURNOUT SINDROMA

Svaki čovek je individua i ne može se postaviti precizan šablon. Svaki pojedinac će drugačije reagovati u datim uslovima i pod dejstvom različitih stresora. Svakako je potrebno znati koji su to prvi simptomi sagorevanja na poslu i prepoznati ih na vreme kako bi se preduzele preventivne mere.

Mnoga istraživanja ukazuju na to da situacioni faktori igraju mnogo značajniju ulogu od individualnih faktora.

Ono na šta svako od nas može da utiče su individualni faktori, to podrazumeva promenu sredine u kojoj provodimo slobodno vreme, pronalazak nekog hobija koji će nam pomoći da se opustimo i bavljene sportom. Važno je „ostaviti posao na poslu“ i pokušati da svoje slobodno vreme posvetimo samo sebi. Na situacione faktore ne možemo mnogo uticati, ali postoje načini da čovek bude pripremljen za različite tipove situacija. To podrazumeva rad na sebi, meditaciju, učenje komunikacije i savladavanje komunikacijskih veština. Jedan od najuspešnijih načina za savladavanje stresa podrazumeva da se prvo jasno utvrdi koje su to situacije koje pojedinac doživljava kao stresne, zatim utvrditi zašto je to tako i naučiti kako da se u tim situacijama reaguje i ne dozvoli da budu okidač.

4.1. Prevencija

Pošto je ovaj problem specifično psihološko stanje, prevencija je bolje rešenje od lečenja i ujedno i jedino što može garantovati da će problem biti otklonjen.

Ponekad je uzrok samo loša komunikacija sa kolegama ili konflikti, i topao razgovor može pomoći da se problem otkloni. Dešava se da pojedinac počne da gubi na samopouzdanju i da se oseća odbačeno, to je takođe nešto što je rešivo razgovorom. Ukoliko mu nadređeni pokazuju da je uvaženi i da je njegov doprinos od značaja za kompaniju, njegova osećanja će se promeniti i vratiće mu se volja za obavljanjem posla. Ako se zaposleni nađe zatrpan poslom usled neadekvatne raspodele posla ili loše organizacije vremena, to je odgovornost njegovih nadređenih koji bi u datoj situaciji trebali da se posvete rešavanju problema u organizaciji i na taj način će direktno uticati i na rešavanje stanja u kom se njihovi zaposleni nalaze. Sve to su situacioni faktori na koje pojedinac ne može sam da utiče, ali poslodavci mogu.

4.1.1. Prevencija od strane zaposlenog

Kada pojedinac kod sebe prepozna burnout i ima želju da izađe iz tog stanja to može uraditi tako što će preduzeti potrebne korake. Za početak je važno da uspori, da sagleda koje su to stvari koje su zaista važne i stresne, a oko kojih se stvara bespotrebna tenzija. Potrebno je da sagleda sebe i način na koji sam sebe definiše i da razume da u njegovom životu ima još stvari osim rada. Ne sme sebe definišati isključivo kroz novac, titulu ili uspeh. To podrazumeva da se obogati socijalni i emotivni život, da se u slobodno vreme bavi aktivnostima koje mu prijaju i koje ga opuštaju. I naravno, ukoliko je to sve nedovoljno, neophodno je potražiti stručnu pomoć psihologa ili psihijatra, koji će mu kroz psihoterapije i razgovore pomoći da nauči kako da reaguje u stresnim situacijama, kako da se nosi sa osećajem anksioznosti koji se javlja, pomoći će mu da savlada tehnike stres menadžmenta i da otkrije šta je ono što ga zapravo ispunjava.

4.1.2. Prevencija od strane poslodavca i organizacije

Poslodavac bi trebalo da prepozna rizike za nastanak burnouta ali i da prepozna simptome sagorevanja ukoliko se pojave kod zaposlenih, ukoliko je potrebno, da reaguje promenama koje bi dovele do poboljšanja međuljudskih odnosa i zadovoljstva radnika. To bi značilo obezbediti pravednu raspodelu posla, dobru komunikaciju i protok informacija, pravedno nagrađivanje, edukaciju zaposlenih, uključivanje zaposlenih u proces odlučivanja i

sl. Potrebno je stvoriti dobru organizacionu klimu, prijatne uslove za rad, dobru raspodelu posla, poštovati tuđa mišljenja, davati povratne informacije o dobrom obavljenom poslu, kako se zaposleni ne bi osećali izgubljeno. Na taj način se razvija osećaj pripadnosti kod zaposlenih i počinju da doživljavaju organizaciju kao porodicu i vraća im se entuzijazam koji su imali na samom početku.

4.2. Lečenje

Burnout sindrom je ozbiljno psihološko stanje koje ne treba shvatati olako. U prilog tome govori i da je prema Svetskoj zdravstvenoj organizaciji uveden kao medicinska dijagnoza. Doktori mogu da daju ovu dijagnozu ukoliko pacijent ima sledeće simptome: odsutnost, osećanje kao da nema energije, negativan pogled na svet, cinizam, osećaj ličnog neuspeha. Pre davanja ove dijagnoze potrebno je isključiti dijagnoze poremećaja ličnosti i anksioznosti. Potvrđena je direktna veza između sindroma sagorevanja i anksiozno – depresivnog poremećaja. Iz svega ovoga može se zaključiti da je sagorevanje stanje čijem se lečenju i prevenciji treba posvetiti, kako se ne bi razvilo u neko od ozbiljnijih stanja sa većim posledicama.

4.2.1. Strategije prevladavanja

Po Musu (Vlajković, 1990) [5] strategije prevladavanja se mogu svrstati u tri grupe:

1. **Prevladavanje usmereno na procenu obuhvata:** logičku analizu i mentalnu pripremu koja se sastoji u razlaganju problema i rešavanju po etapama, kognitivno redefinisavanje, kognitivno izbegavanje ili poricanje-negira se događaj ili mu se pridaje manji značaj nego što je u realnosti;

2. **Prevladavanje usmereno na problem obuhvata:** traženje informacija o događaju koji je izazvao stres, preduzimanje akcija koje su usmerene ka rešavanju problema, prepoznavanje alternativnih rešenja-podrazumeva promenu aktivnosti i nalaženja zadovoljstva u nečem drugom, i

3. **Prevladavanje usmereno na emocije obuhvata:** afektivnu regulaciju, emocionalni izlivi-korišćenje plača, vrištanja, tu spadaju i prekomerno pušenje, pijenje, uzimanje lekova, rezignirano prihvatanje-mirenje sa situacijom.

4.2.2. Načini samopomoći

Od značaja su i metode samopomoći kao što su: razvijanje samokontrole i odgovornosti, uzimanje češćih i kraćih godišnjih odmora, negovanje optimističkog pogleda na svet, spremno dočekivanje stresa na poslu itd. Osim toga bitno je utvrditi koje su situacije stresne i ublažiti ih ili ukoliko je moguće izbeći ih.

5. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

5.1. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja je ispitivanje izloženosti sindromu sagorevanja na poslu, sa ciljem da se ustanovi u kojoj meri je prisutno. Istraživanje je sprovedeno na uzorku od 110 zaposlenih, različitih godina starosti, godina radnog staža, pola, stepena obrazovanja u različitim

organizacijama. Smatra se da burnout sindrom postoji kod pojedinačnog ispitanika ukoliko postoji visok stepen kod bilo kog od navedenih simptoma. Na kraju ovog istraživanja ćemo imati prikaz koji su to simptomi najviše zastupljeni u zavisnosti od demografskih karakteristika, kao i kolika je opšta zastupljenost sindroma sagorevanja na poslu kod ispitanika.

5.2. Cilj rada

Cilj istraživanja je dobijanje jasnije slike o zastupljenosti sindroma sagorevanja na poslu, o nivou stresa kojem su zaposleni izloženi i posledicama do kojih stres na poslu dovodi, odn. sindromu sagorevanja. Na osnovu dobijenih rezultata cilj je da se eliminiše sagorevanje, da se smanje ili potpuno uklone postojeći uzroci koji dovode do stresa i da se zaposlenima koji se osećaju nezadovoljno i neispunjeno pruži sva potrebna pomoć.

5.3. Hipoteze

H1: Kod zaposlenih se javlja emocionalna iscrpljenost usled burnout –a.

H2: Kod zaposlenih se javlja cinizam, odn. nedostatak empatije usled burnout –a.

H3: Kod zaposlenih se javlja osećaj ličnog neuspeha usled burnout –a.

5.4. Metode istraživanja

U istraživanju je korišten standardizovan upitnik (MBI-Maslach Burnout Inventory) koji se preko 20 godina koristi u svrhe istraživanja vezanih za burnout.

6. ZAKLJUČAK

Na osnovu rezultata koji su dobijeni u istraživanju možemo zaključiti da postoje određeni problemi. Veliki broj ispitanika nije zadovoljno finansijskom nadoknadom za rad, sistem nagrađivanja zaposlenih nije u skladu sa njihovim radnim doprinosom. Procenu postignutih rezultata od strane pretpostavljenog radnici u velikom procentu ne dobijaju, visina plate zaposlenima je najveći motivator. Što se tiče zadovoljstva poslom možemo zaključiti da su ispitanici različitog mišljenja, mogućnost profesionalnog razvoja je mala, određeni procenat ispitanika doživljava i stres na poslu.

Predlozi za unapređenje: poboljšati materijalne motivatore, stimulacije - varijabilni deo plate da se uveća u vidu individualnih bonusa, timskih bonusa. Stimulativni deo plate je važan motivator i većina radnika podržava ovakav sistem nagrađivanja.

Novi sistem nagrađivanja doprineo bi većem zalaganju radnika, veću efikasnost u obavljanju posla. Unaprediti nematerijalne motivatore – povratne informacije o radu, na taj način radnik se više motiviša i zalaže u poslu a takođe se poboljšava komunikacija između menadžera i zaposlenog.

7. LITERATURA

- [1] Herbert Freudenberger, Staff Burn-out, Journal of Social Issues, 1974
- [2] Andreja Brajša Žganec, Dijete i Obitelj: Emocionalni i socijalni razvoj, 2003.
- [3] Cindy McGeary and Donald McGeary, "Occupational Burnout", in Handbook of Occupational Health and Wellness, 2012.
- [4] Francesco Chirico, Burnout and depression are not the same thing, Br. J. Psychiatry. Letters to the Editor (2007)
- [5] Jelena Vlajković, Teorija i praksa mentalne higijene, 1990.

Kratka biografija:



Katarina Bošković rođena je u Zrenjaninu 1995. godine. Diplomirala na Fakultetu za ekonomiju i inženjerski menadžment, na smeru Poslovna ekonomija i finansije 2018.godine. Master rad na Fakultetu tehničkih nauka iz oblasti Inženjerskog menadžmenta brani 2022. godine.