

# Stres na radu i psihičko zdravlje odgojno-obrazovnih djelatnika tijekom pandemije COVID-19

---

Mesić, Marita

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:131:621035>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-06-26**



Sveučilište u Zagrebu  
Filozofski fakultet  
University of Zagreb  
Faculty of Humanities  
and Social Sciences

Repository / Repozitorij:

[ODRAZ - open repository of the University of Zagreb  
Faculty of Humanities and Social Sciences](#)



Sveučilište u Zagrebu  
Filozofski fakultet  
Odsjek za psihologiju

**STRES NA RADU I PSIHIČKO ZDRAVLJE  
ODGOJNO-OBRAZOVNIH DJELATNIKA TIJEKOM PANDEMIJE COVID-19**

Diplomski rad

Marita Mesić

Mentorica: prof. dr. sc. Darja Maslić Seršić

Zagreb, 2021.

## IZJAVA

Pod punom moralnom odgovornošću izjavljujem da sam ovaj rad izradila samostalno te da u njemu nema kopiranih, prepisanih ili preuzetih dijelova teksta tuđih radova koji nisu propisno označeni kao citati s navedenim izvorom iz kojeg su preneseni.

U Zagrebu 24. svibnja 2021.

Marita Mesić

## SADRŽAJ

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
Pandemija bolesti COVID-19 i promjene u oblicima rada.....	1
Stres na radu .....	2
Sindrom sagorijevanja na poslu i psihičko zdravlje .....	3
JD-R model sagorijevanja na poslu .....	5
Psihološka otpornost.....	8
Stres na radu, psihološka otpornost, sindrom sagorijevanja na poslu i psihičko zdravlje odgojno-obrazovnih djelatnika tijekom pandemije bolesti COVID-19.....	9
<b>CILJ, PROBLEMI I HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA</b> .....	<b>11</b>
<b>METODA</b> .....	<b>12</b>
Sudionici.....	12
Instrumenti.....	13
Postupak .....	15
<b>REZULTATI</b> .....	<b>15</b>
Deskriptivna statistika .....	15
Povezanost istraživanih varijabli .....	18
Model moderirane medijacije.....	18
<b>RASPRAVA</b> .....	<b>21</b>
Metodološka ograničenja i smjernice za buduća istraživanja .....	25
Praktične implikacije .....	27
<b>ZAKLJUČAK</b> .....	<b>28</b>
<b>LITERATURA</b> .....	<b>29</b>
<b>PRILOZI</b> .....	<b>37</b>
Prilog A.....	37

**STRES NA RADU I PSIHIČKO ZDRAVLJE  
ODGOJNO-OBRAZOVNIH DJELATNIKA TIJEKOM PANDEMIJE COVID-19  
WORK STRESS AND MENTAL HEALTH  
OF EDUCATIONAL PERSONNEL DURING COVID-19 PANDEMIC**

Marita Mesić

**SAŽETAK**

Dosadašnja istraživanja pokazala su da je stres na radu povezan sa psihičkim zdravljem te da se u podlozi tog odnosa nalazi sindrom sagorijevanja na poslu. Odgojno-obrazovni djelatnici skloni su sagorijevanju na poslu, a u vrijeme pandemije bolesti COVID-19 našli su se u situaciji izvanrednih zahtjeva posla poput održavanja nastave na daljinu. Jedan osobni resurs koji je u ovo krizno vrijeme dobio poseban istraživački interes jest psihološka otpornost koja se definira kao sposobnost oporavka nakon stresnog događaja i koja može ublažiti negativne posljedice stresa. Cilj ovog istraživanja bio je ispitati medijacijsku ulogu sindroma sagorijevanja na poslu u povezanosti stresora na radu i psihičkog zdravlja odgojno-obrazovnih djelatnika te moderacijski učinak psihološke otpornosti na odnos stresora na radu i sindroma sagorijevanja na poslu. Istraživanje je provedeno putem *online* upitnika, a u njemu je sudjelovao 361 sudionik (92.8% žena), prosječne dobi 42.27 godina ( $SD = 9.91$ ) i prosječnog radnog staža 16.37 godina ( $SD = 10.16$ ). Moderirana medijacijska analiza pokazala je da sagorijevanje na poslu u potpunosti posreduje odnos između stresora na radu i psihičkog zdravlja odgojno-obrazovnih djelatnika. Razina psihološke otpornosti nije značajno moderirala odnos stresora na radu i sagorijevanja na poslu, kao ni pretpostavljeni medijacijski odnos. No, dobiven je značajan izravni efekt psihološke otpornosti na sagorijevanje na poslu.

*Ključne riječi:* stres na radu, psihološka otpornost, sindrom sagorijevanja na poslu, psihičko zdravlje, odgojno-obrazovni djelatnici

**ABSTRACT**

Previous researches have shown that work stress is associated with mental health and that burnout is one of the underlying mechanisms of that relationship. Educational personnel is prone to burnout and during the COVID-19 pandemic, they have faced extraordinary job demands due to online teaching. One personal resource which gained researchers' special interest during this crisis is psychological resilience which is defined as an ability to bounce back after a stressful event and therefore could buffer negative consequences of stress. The aim of this study was to examine the mediating role of burnout in the relationship between work stressors and the mental health of educational personnel, as well as the potential moderating role of psychological resilience in the relationship between work stressors and burnout. The study was conducted on 361 participants (92.8% women) of an average age of 42.27 years ( $SD = 9.91$ ) and an average length of service of 16.37 years ( $SD = 10.16$ ) via an online questionnaire. Moderated mediation analysis showed that burnout fully mediated the relationship between work stressors and the mental health of educational personnel. Also, psychological resilience did not moderate the relationship between work stressors and burnout, nor the presumed mediation model. However, a significant direct effect of psychological resilience on burnout was obtained.

*Keywords:* work stress, resilience, burnout, mental health, educational personnel

## UVOD

### *Pandemija bolesti COVID-19 i promjene u oblicima rada*

U prosincu 2019. godine pojavila se nova zarazna bolest uzrokovana dosad nepoznatim sojem koronavirusa (World Health Organization [WHO], n.d.-a). Svjetska zdravstvena organizacija nazvala ga je SARS-CoV-2, a bolest koju uzrokuje COVID-19 (Vlada Republike Hrvatske, n.d.). Najčešći simptomi bolesti jesu visoka temperatura, suhi kašalj i umor (WHO, n.d.-a). Od zabilježenoga prvog službenog slučaja zaraze u prosincu 2019. bolest se vrlo brzo proširila svijetom te je 11. ožujka 2020. godine proglašena pandemija (WHO, 2020).

Pandemija je dovela do promjena u mnogim aspektima naših života, ponajprije zbog ograničavanja kretanja kako bi se usporilo širenje zaraze (WHO, n.d.-b). Osim ograničavanja kretanja, naša stvarnost promijenjena je i na razne druge načine – od obveznog nošenja zaštitnih maski u zatvorenim prostorima do povremenih mjera zatvaranja (tzv. *lockdowna*). Rajkumar (2020) naglašava kako je pandemija dovela do krize psihičkog zdravlja, a kao najčešće reakcije na pandemiju navodi anksioznost, depresiju i stres. Sukladno tomu, gledajući na pandemijsku stvarnost kao na plodno tlo za psihičke smetnje i bolesti, Giorgi i suradnici (2020) navode kako radna okolina može poboljšati ili pogoršati psihičko zdravlje ljudi. Posao predstavlja važan dio naših života jer ljudi na poslu provode oko 8 sati dnevno i tamo ostvaruju socijalne kontakte, tjelesno su aktivni jer moraju doći do radnog mjesta, imaju vremensku strukturu u danu i tako dalje. Socijalna distanca i ostale epidemiološke mjere dovele su do raznih ekonomskih posljedica poput zatvaranja tvrtki i posljedičnih otkaza te do novih oblika rada poput rada od kuće i hibridnih modela rada (kombinacija rada uživo i rada od kuće). Zaposlenici su se iznenada morali suočiti s tim velikim promjenama i prilagoditi im se.

U većini zemalja Europske unije više od polovice radnika koji su zbog pandemije počeli raditi od kuće nisu imali prijašnje iskustvo rada od kuće (Milasi i sur., 2020). Rad od kuće postao je nova stvarnost za velik broj zanimanja i sve češće postavlja se pitanje kakav utjecaj na naše psihičko i tjelesno zdravlje ima takav oblik rada. Rad od kuće zahtijeva digitalizaciju radnih zadataka koja zahtijeva digitalnu pismenost zaposlenika, a koju ne moraju imati svi zaposlenici. Kniffin i suradnici (2020) navode kako izazov

tijekom rada od kuće predstavlja i manjak prostora u kojem se može neometano raditi. Osim toga, rad od kuće nosi sa sobom i smanjenje socijalnih kontakata koje bi zaposlenici inače ostvarivali na poslu te to negativno utječe na njih i njihovo psihičko zdravlje (Brooks i sur., 2020). Jedno istraživanje provedeno u Hrvatskoj tijekom svibnja 2020. godine pokazalo je da su zaposlenici koji su radili od kuće i oni koji su promijenili raspored odlazaka na posao iskazivali najveću radnu opterećenost (Maslić Seršić i Tomas, 2020). Sve navedeno ide u prilog tomu da novi oblici rada, poput rada od kuće, osim pozitivnih posljedica poput ravnoteže privatnog i poslovnog života, bolje radne učinkovitosti i bolje kontrole nad poslom (Ipsen i sur., 2021), imaju i moguće negativne posljedice na zaposlenike. Kniffin i suradnici (2020) kao moguću posljedicu povećanih radnih zahtjeva i smanjenih resursa tijekom rada od kuće navode povećani stres na radu.

### *Stres na radu*

Psihološki stres definira se kao odgovor na situacije u kojima zahtjevi okoline prelaze pojedinčeve resurse i u kojima se pojedinac nalazi u opasnosti (Lazarus i Folkman, 1984). U tom procesu pojedinac ulaže trud kako bi održao ili ponovno uspostavio ravnotežu nakon što ju je vanjski čimbenik (tzv. stresor) poremetio (Lazarus i Folkman, 1984). Ako tu definiciju stavimo u kontekst radne okoline, tada primarni odgovor zaposlenika na stresore kojima su izloženi u radnoj okolini nazivamo stres na radu (American Psychological Association [APA], n.d.-b). U tom slučaju na stresne uvjete rada možemo gledati kao na stresore, a na stres na radu kao odgovor na njih koji će pomoći vratiti zaposlenika na njegovu normalnu razinu funkcioniranja (Jex, 2002). Stres na radu univerzalni je fenomen koji Svjetska zdravstvena organizacija naziva zdravstvenom epidemijom 21. stoljeća (Fink, 2017). Neki od čimbenika koji utječu na stres na radu jesu autonomija, radna opterećenost, razina odgovornosti, sigurnost posla, priroda posla, odnosi s kolegama i nadređenim (APA, n.d.-b) te izolacija i konflikt uloga (Colligan i Higgins, 2005). Stres na radu može na zaposlenika utjecati preko raznih negativnih posljedica. Posljedice dijelimo na fiziološke (npr. glavobolja, visoki tlak, probavni problemi), psihološke (npr. sagorijevanje na poslu, depresija, anksioznost, problemi u odnosima) i ponašajne (npr. kašnjenje, odsutnost s posla, zlouporaba psihoaktivnih tvari, niski radni učinak, nesreće na radu; Quick i sur., 1997; prema Landy i Conte, 2010). Osim na pojedinca, stres na radu može utjecati i na samu organizaciju u

kojoj pojedinac radi. Već navedene posljedice poput kašnjenja, odsutnosti s posla i niskoga radnog učinka utječu na uspješnost tima u kojem pojedinac radi, a ako traju duži vremenski period, mogu utjecati i na uspjeh same organizacije. Bridger i suradnici (2013) kao još jednu negativnu posljedicu za organizaciju navode veću stopu fluktuacije pojedinaca osjetljivijih na stres.

Mi ćemo istraživati posljedice koje stres na radu ostavlja na pojedinca. Stres na radu povezan je sa štetnim fiziološkim i psihičkim posljedicama (Colligan i Higgins, 2005), a Esterling i suradnici (1994) ispitali su dugotrajnost tih posljedica i utvrdili kako su one prisutne i nakon što uklonimo stresor. Zbog toga je važno utvrditi uzrok stresa i ukloniti ga te raditi na pojedinčevim resursima jer je stres interakcija pojedinca i zahtjeva koje okolina na njega stavlja (Long, 1995). Potrebno je identificirati izvor stresa i kod osobe razviti strategije suočavanja sa stresom ili uvesti promjene u organizaciju (Kakiashvili i sur., 2013). Stres na radu može ostaviti posljedice na psihičko zdravlje, a jedna meta-analiza o dugoročnim posljedicama stresa na radu na psihičko zdravlje učitelja pokazala je da postoji umjerena povezanost stresa na radu i sagorijevanja na poslu (Montgomery i Rupp, 2005).

### *Sindrom sagorijevanja na poslu i psihičko zdravlje*

Sindrom sagorijevanja na poslu (engl. *burnout*) psihološki je sindrom koji nastaje kao odgovor na stresore na radu (Maslach i Leiter, 2016), a često se koristi kao metafora za psihičku klonulost (Schaufeli i Bakker, 2004). Sindrom se sastoji od triju dimenzija: iscrpljenosti, depersonalizacije i smanjenog osjećaja osobnog postignuća (Maslach, 1982). Iscrpljenost može biti tjelesna ili emocionalna, no emocionalna je češće vezana uz sagorijevanje na poslu (Maslach, 1982), a predstavlja manjak energije za suočavanje s projektima ili drugim ljudima (Maslach i Leiter, 1997). Sljedeća dimenzija je depersonalizacija, negativna promjena u odnosu prema drugima koja se manifestira kao neprikladan stav prema klijentima i iritabilnost (Maslach, 1982). Ova dimenzija naziva se i cinizam jer osobe imaju hladan stav prema poslu i ljudima na poslu, no na taj se način osobe ustvari pokušavaju zaštititi od iscrpljenosti (Maslach i Leiter, 1997). Posljednja dimenzija je smanjeni osjećaj osobnog postignuća koji karakteriziraju depresivnost, povlačenje i smanjena produktivnost (Maslach, 1982). Ova dimenzija naziva se i doživljaj



radne neučinkovitosti jer osobe gube samopouzdanje u sebe i svoje sposobnosti (Maslach i Leiter, 1997). Maslach i Leiter (1997) predstavljaju sagorijevanje na poslu kao eroziju pozitivnog stanja uma ili angažiranosti. Prema njima, proces sagorijevanja na poslu započinje kada se energija pretvori u iscrpljenost, uključenost u cinizam i učinkovitost u neučinkovitost (Maslach i Leiter, 1997). Maslach i Jackson (1981) navode kako do sagorijevanja dolazi kod pomagačkih profesija zbog direktnog rada s ljudima. Pomagačke profesije definiraju se kao one koje osiguravaju zdravstvene i obrazovne usluge, a u neke od tih profesija ubrajamo: psihologe, psihijatre, liječnike, socijalne radnike te učitelje, nastavnike i profesore (APA, n.d.-a). Sva navedena zanimanja u direktnom su doticaju s ljudima i pomažu im ostvariti određene ciljeve i zadovoljiti njihove zdravstvene i obrazovne potrebe. Maslach i Jackson (1981) naglašavaju da je u takvim profesijama interakcija s ljudima obilježena rješavanjem njihovih psihičkih, socijalnih ili tjelesnih problema što može biti praćeno različitim emocijama. Također, rješenja tih problema nisu uvijek jednostavna ili lako dostižna, što može dovesti do osjećaja frustriranosti. Do sagorijevanja dolazi kada osoba kontinuirano radi s ljudima pod takvim uvjetima (Maslach i Jackson, 1981).

Heinemann i Heinemann (2017) tvrde kako je sagorijevanje jedan od najčešćih problema psihičkog zdravlja u zadnjih nekoliko godina, a Kniffin i suradnici (2020) navode kako je pandemija dovela do većeg rizika od sindroma sagorijevanja na poslu. Sagorijevanje na poslu rizik je za tjelesno zdravlje osobe jer može dovesti do muskuloskeletalne boli (Melamed, 2009) i kardiovaskularnih bolesti (Melamed i sur., 2006). Iako je sagorijevanje na poslu povezano i s tjelesnim i sa psihičkim zdravljem zaposlenika što su potvrdila mnoga istraživanja (Peterson i sur., 2008; Vinokur i sur., 2009), mi ćemo se usmjeriti na povezanost sagorijevanja sa psihičkim zdravljem. Preveniraju psihičkog zdravlja često je zanemarivana tema pa je i usred ove pandemije stavljen naglasak na zaštitu tjelesnog zdravlja (od zaraze koronavirusom), a psihičko zdravlje je stavljeno u drugi plan. Svjetska zdravstvena organizacija naglašava kako je psihičko zdravlje integralni dio zdravlja, a definira ga kao stanje subjektivne dobrobiti u kojem je pojedinac svjestan svojih sposobnosti, u stanju je nositi se s uobičajenim stresorima koje donosi život, produktivan je na poslu i pridonosi zajednici u kojoj živi (WHO, 2018). Neke od odrednica narušenoga psihičkog zdravlja jesu: rodna

diskriminacija, nezdravi način života, stresni radni uvjeti, narušeno tjelesno zdravlje itd. (WHO, 2018). Budući da sagorijevanje na poslu može dovesti do narušenoga psihičkog zdravlja, istraživanja su se često bavila intervencijama koje mogu smanjiti sagorijevanje. U jednoj meta-analizi (Iancu i sur., 2018) istražena je učinkovitost intervencija usmjerenih na smanjenje sagorijevanja na poslu kod učitelja i nastavnika. Intervencije koje su istražili bile su: kognitivno-bihevioralna terapija, usredotočena svjesnost i opuštanje, socioemocionalne vještine, psihoedukacija, socijalna podrška i osobni razvoj. Rezultati meta-analize pokazali su da je učinkovitost ovih intervencija na smanjenje sagorijevanja na poslu kod učitelja i nastavnika niska (Iancu i sur., 2018). Međutim, jedan od većih rizika za psihičko zdravlje tijekom pandemije upravo je sagorijevanje na poslu.

#### *JD-R model sagorijevanja na poslu*

Jedan od najutjecajnijih modela stresa na radu je model zahtjeva i resursa (*The Job Demands-Resources Model of Burnout*; JD-R; Demerouti i sur., 2001) koji postavlja sagorijevanje na poslu kao središnji mehanizam u podlozi povezanosti stresora na radu i psihofizičke dobrobiti. U ovom modelu radne uvjete opisuju zahtjevi i resursi koji su na različite načine povezani sa specifičnim ishodima (Demerouti i sur., 2001). Autori zahtjeve posla definiraju kao tjelesne, socijalne ili organizacijske aspekte posla koji zahtijevaju neprestano ulaganje tjelesnog i kognitivnog napora te su povezani s visokim psihološkim i fiziološkim troškovima (Demerouti i sur., 2001). Resurse posla definiraju kao tjelesne, psihološke, socijalne ili organizacijske aspekte posla koji mogu pomoći zaposleniku u ostvarivanju ciljeva, smanjiti zahtjeve posla i posljedično psihološke i fiziološke troškove te mogu potaknuti zaposlenikov osobni rast i razvoj (Demerouti i sur., 2001). Demerouti i Bakker (2011) naglašavaju kako se zahtjevi i resursi koji su bitni za određeno zanimanje u određenoj organizaciji razlikuju ovisno o specifičnim karakteristikama posla. Prema prvoj verziji ovog modela postoje dva puta kojima posao može dovesti do sindroma sagorijevanja na poslu (Demerouti i sur., 2001). U prvom slučaju, ako su zahtjevi posla visoki, a zaposlenici se ne stignu odmoriti, posljedično će doživjeti iscrpljenost (prvu dimenziju sagorijevanja). U drugom će manjak resursa spriječiti ostvarivanje radnih ciljeva što će dovesti do smanjene angažiranosti u radu, odnosno do druge dimenzije sagorijevanja – depersonalizacije. Također, u situacijama kad su zahtjevi posla visoki, a resursi posla niski, zaposlenici će imati doživljaj

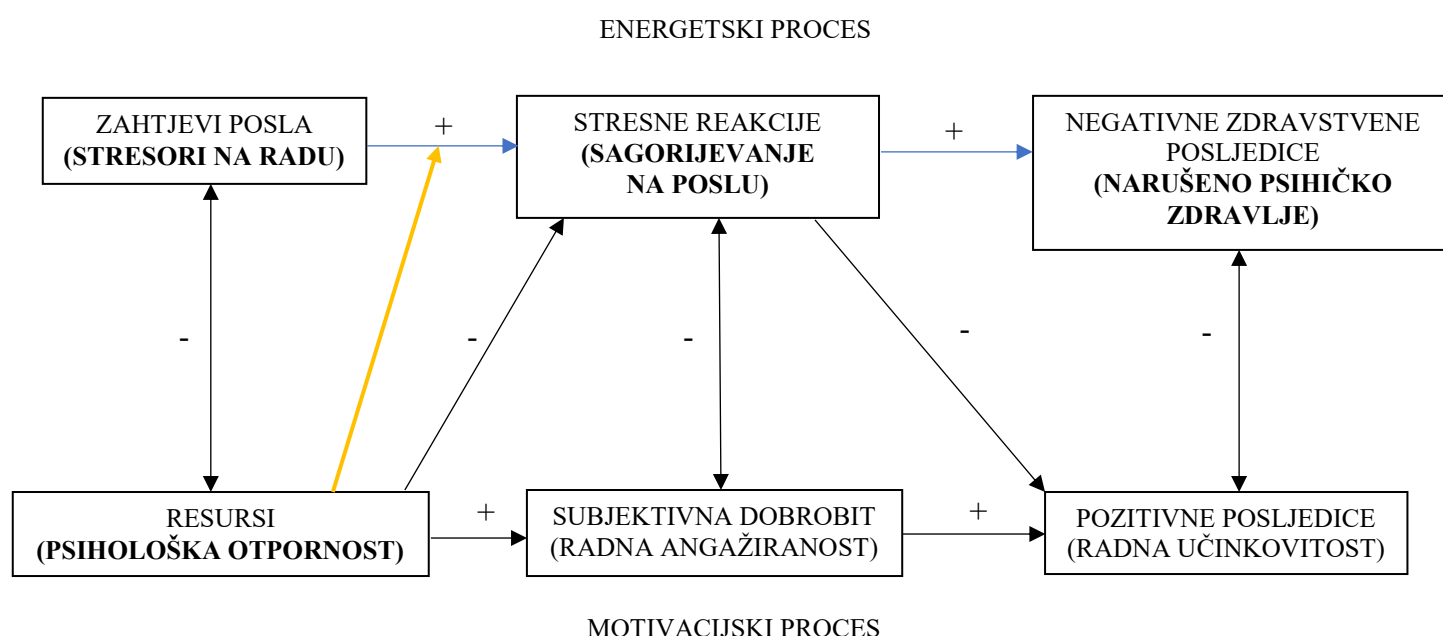
iscrpljenosti, a njihova angažiranost u radu će se smanjiti (Demerouti i sur., 2001). Schaufeli i Bakker (2004) revidiraju JD-R model i uz konstrukt sagorijevanja kao ishod dodaju njegovu polarnu suprotnost – radnu angažiranost – pozitivno stanje koje karakterizira visoka energija, posvećenost i udubljenost u posao (Slika 1). Visoki zahtjevi dovode do sagorijevanja, a visoki resursi do radne angažiranosti. Također, sagorijevanje na poslu smatraju medijatorom povezanosti zahtjeva posla i zdravstvenih problema, a radnu angažiranost medijatorom povezanosti resursa i namjere za napuštanje organizacije. Trenutačna verzija modela predlaže dva suprotna procesa koji dovode do pozitivnih ili negativnih individualnih ishoda (Schaufeli i Taris, 2014). Visoki resursi vode do radne učinkovitosti preko povećanja radne angažiranosti, što predstavlja motivacijski proces. Drugi proces, koji se naziva energetska proces ili proces pogoršanja zdravlja, pretpostavlja da visoki zahtjevi posla vode do negativnih zdravstvenih posljedica preko povećanih stresnih reakcija, tj. preko povećanog sagorijevanja na poslu (Slika 1; Schaufeli i Taris, 2014). Schaufeli i Taris (2014) navode kako je u 12 od 16 istraživanja pronađena potpuna medijacijska uloga sagorijevanja na poslu u povezanosti zahtjeva i negativnih zdravstvenih posljedica, kao i potpuna medijacijska uloga radne angažiranosti u povezanosti resursa i radne učinkovitosti. U ostala četiri istraživanja pronađene su djelomične medijacije.

Prva istraživanja JD-R modela bavila su se samo resursima na poslu, no kasnije je utvrđen značaj osobnih resursa pa su i oni uvedeni u model (Xanthopoulou i sur., 2007a). Ljudi su posebno skloni sagorijevanju ako su im osobni resursi, poput samoeфикаsnosti i optimizma, niski (Demerouti i Bakker, 2011). Visoka razina osobnih resursa omogućava bolje suočavanje sa svakodnevnim zahtjevima posla (Bakker i Demerouti, 2014) te može umanjiti učinak zahtjeva posla na sagorijevanje, to jest osobni resursi mogu imati ulogu ublaživača (engl. *buffer*; Bakker i sur., 2005). Dosadašnja istraživanja najčešće su se bavila moderacijskim učinkom autonomije i socijalne podrške na vezu zahtjeva posla i zdravstvenih posljedica (Bakker i sur., 2005; Xanthopoulou i sur., 2007a). No, neki autori poput de Jongea i Dormanna (2003) smatraju kako resursi moraju odgovarati (biti „match“) zahtjevima kako bi mogli smanjiti njihov negativni učinak. To objašnjavaju preko načela trostruke sukladnosti: zahtjevi moraju biti sukladni resursima i zdravstvenim posljedicama te resursi moraju biti sukladni zdravstvenim

posljedicama. Na primjer, ako je zahtjev prevelika količina tjelesnog rada, zdravstvena posljedica bila bi tjelesni umor, resurs bi bio mišićna relaksacija ili odmor, a zdravstvene posljedice resursa smanjivanje umora i obnavljanje energije. No, Xanthopoulou i suradnici (2007b) navode kako podudarnost zahtjeva, resursa i posljedica nije preduvjet za moderacijski učinak resursa, već da svi resursi mogu imati potencijalni učinak na povezanost bilo kojeg zahtjeva i posljedice te će nam to biti polazište u istraživanju. Jedan osobni resurs koji može pomoći u očuvanju psihičkog zdravlja i koji je zadnjih godina pridobio poseban istraživački interes jest psihološka otpornost (Rees i sur., 2015).

### Slika 1

Revidirani JD-R model sagorijevanja na poslu (Schaufeli i Taris, 2014)



*Napomena:* riječi napisane podebljanim slovima (**bold**) konstrukti su korišteni u ovom istraživanju; plave linije – označuju energetski proces; žuta linija - označuje hipotezu o ublažavajućem učinku resursa na povezanost zahtjeva posla i stresnih reakcija

U istraživanju ćemo se baviti energetskim procesom JD-R modela (označen plavim linijama) i hipotezom o ublažavajućem učinku resursa (označena žutom linijom), to jest istražiti ćemo povezanost stresora na radu, sagorijevanja na poslu i narušenoga psihičkog zdravlja učitelja i nastavnika te moderacijski učinak resursa psihološke otpornosti (Slika 1).

## *Psihološka otpornost*

Psihološka otpornost konstrukt je za koji postoji toliko definicija da bi zbog toga u budućnosti moglo doći do gubitka njegove relevantnosti (Smith i sur., 2013). Otpornost se kao konstrukt prvotno javila u razvojnoj psihologiji te se najviše proučavala kod djece (Windle, 2011). Interes za konstrukt otpornosti u drugim životnim razdobljima i sferama života pojavio se zbog odmicanja znanosti od “deficitarnih” modela bolesti prema modelima zdravog razvoja unatoč teškoćama (Windle, 2011). Kako je interes rastao, rastao je i broj definicija. Znanstvenici se ne slažu je li otpornost stabilna osobina, dinamični proces ili pozitivan ishod. Psihološka otpornost kao osobina ličnosti definira se kao zaštitni faktor za životne nedaće i neugodne emocije koji se ostvaruje preko prilagodbe, fleksibilnosti ili inovativnosti (Roth i von Collani, 2007). Neki znanstvenici pozivaju na oprez jer takva definicija otpornosti govori u prilog tomu da se psihološki neotporne osobe nisu sposobne suočiti sa stresnim i traumatskim događajima (Luthar i sur., 2000). Druga skupina definicija na psihološku otpornost gleda kao na proces pozitivne prilagodbe tijekom stresnog događaja (Luthar i sur., 2000), a treća kao na pozitivan ishod, to jest iznadprosječno funkcioniranje unatoč stresu (Tusaie i Dyer, 2004). Windle (2011) integrira sve tri vrste definicija te navodi da je otpornost proces uspješnog nošenja s izvorima stresa i traume kojem potpomažu individualne karakteristike i okolinski utjecaji te koji fluktuiraju kroz vrijeme. Mi ćemo u istraživanju psihološku otpornost definirati kao sposobnost pojedinca da se oporavi od stresa (Smith i sur., 2008). Otpornost definirana na taj način ima vremensku dimenziju (Carver, 1998) te Smith i suradnici (2013) definiraju tri koraka u procesu oporavka od stresa: suočavanje sa stresnim događajem, orijentiranje prema pozitivnom ishodu i ulaganje truda pri suočavanju sa stresom. U svakom koraku definirali su važne čimbenike i utvrdili njihovu značajnu povezanost s otpornošću: za suočavanje sa stresom važni su usredotočena svjesnost (engl. *mindfulness*) i jasnoća raspoloženja, za orijentiranje prema pozitivnom ishodu važni su optimizam i doživljaj životnog smisla i svrhovitosti, a za ulaganje truda pri suočavanju sa stresom važno je aktivno suočavanje (Smith i sur., 2013). Ovakav način definiranja otpornosti stvara prostor za intervencije s ciljem njezina osnaživanja.

Sukladno teoriji zahtjeva i resursa, psihološka otpornost može biti jedan od osobnih resursa koji nam pomaže u nošenju sa stresom. U dosadašnjim istraživanjima

utvrđeno je da je viša otpornost povezana s manje negativnog i više pozitivnog afekta, s manje tjelesnih zdravstvenih simptoma i s manje stresa (Smith i sur., 2010). Autori navode kako otpornost može poboljšati zdravlje smanjenjem vremena tijekom kojeg ili stupnja u kojem osoba doživljava stres. Utvrđeno je i kako otpornost moderira odnos stresa na radu i sagorijevanja na poslu te pomaže ljudima da se kompetentnije nose sa stresom (Stanley i sur., 2018), a jedno novije istraživanje ukazuje na to da je stupanj promjene u otpornosti povezan s veličinom redukcije stresa (Smith i sur., 2018). Jedan zanimljiv nalaz jest da su psihološka otpornost i osjećaj životnog smisla i svrhovitosti povezani sa sposobnošću habituacije na bol uzrokovanu toplinom i hladnoćom te je moguće da te karakteristike pružaju samopouzdanje i motivaciju za suočavanje s bolnim podražajem (Smith i sur., 2009). Sukladno tomu, moguće je da psihološka otpornost pruža samopouzdanje i motivaciju da se osoba suoči sa stresnom situacijom.

Prema navedenom, psihološka otpornost predstavlja širok pojam koji uključuje procese suočavanja i prilagodbe iza kojih stoje osobne i okolinske karakteristike i koji ima bitnu ulogu u nošenju sa životnim nedaćama. Na pandemiju bolesti COVID-19 možemo gledati kao na situaciju životne nedaće na koju se psihološki otporniji ljudi mogu lakše i uspješnije prilagoditi. Također, u vrijeme pandemije bitna je i potencijalna uloga otpornosti u ublažavanju negativnih učinaka stresa na radu, a mi ćemo se usmjeriti na ulogu psihološke otpornosti u nošenju sa zahtjevima posla pripadnika jedne pomagačke profesije rizične za sagorijevanje – na odgojno-obrazovne djelatnike.

#### *Stres na radu, psihološka otpornost, sindrom sagorijevanja na poslu i psihičko zdravlje odgojno-obrazovnih djelatnika tijekom pandemije bolesti COVID-19*

Stres na radu sveprisutan je problem koji može rezultirati sagorijevanjem na poslu i narušenim psihičkim zdravljem zaposlenika, a jedan od resursa koji bi mogao ublažiti negativan učinak stresa psihološka je otpornost. Pomagačke profesije sklone su sagorijevanju na poslu, a jedna od pomagačkih profesija koja je tijekom pandemije morala iz temelja promijeniti način rada jesu odgojno-obrazovni djelatnici.

Odgojno-obrazovne djelatnike osnovnih i srednjih škola čine učitelji, nastavnici, stručni suradnici i ostali visokoobrazovani zaposlenici. Prema *Vodiču kroz zanimanja*

(Šverko, 2000) opis posla učitelja u osnovnoj školi obuhvaća provođenje procesa odgoja i procesa obrazovanja kroz stjecanje znanja, formiranje motoričkih vještina i razvijanje interesa, stavova, poželjnih karakternih osobina i sustava vrijednosti. Posebno je važno stvaranje pozitivnih i uklanjanje negativnih navika. Zadatak učitelja jest i praćenje razvoja učenika, surađivanje s roditeljima i skrbnicima te organiziranje školskih i izvanškolskih aktivnosti (npr. natjecanja, izleti). Nastavnici u srednjim školama imaju iste glavne zadatke kao i učitelji, iako ulaze šire i dublje u gradivo nastavnih predmeta. Budući da se populacija srednjoškolaca nalazi u razvojnoj fazi mladenaštva, kad se zaokružuje strukturiranje ličnosti, odgojna uloga nastavnika od iznimne je važnosti kako bi učenici usvojili određene vrijednosti, stavove i navike (Šverko, 2000). Odgojno-obrazovni djelatnici tijekom pandemije bolesti COVID-19 bili su izloženi raznim izazovima poput kombiniranja rada uživo i rada od kuće. U Republici Hrvatskoj tijekom školske godine 2020./2021. preporuka je bila da se nastava odvija u tri modela: A, B i C (Ministarstvo znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske, 2020). Model A predstavlja izvođenje nastave u školi, model B predstavlja mješoviti oblik nastave – za učenike od 1. do 4. razreda nastava se odvija u školi, dok učenici od 5. do 8. razreda i učenici srednjih škola nastavu prate dijelom u školi, dijelom na daljinu, a model C podrazumijeva izvođenje nastave na daljinu (Ministarstvo znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske, 2020). Rad od kuće, to jest nastava na daljinu, ne može u potpunosti zamijeniti nastavu uživo jer se ne mogu ostvariti svi ciljevi procesa odgoja i obrazovanja. Za oba procesa ključna je komunikacija i interakcija s učenicima, a za proces odgoja (u kojem sudjeluju i stručni suradnici) potrebno je uočiti neprikladno ponašanje i ispraviti ga. Samo putem mikrofona i videokamere ovi procesi su teže ostvarivi, posebno proces odgoja, jer učenici ne provode vrijeme zajedno u učionici i ne mogu se uočiti prostori za socijalni rast i razvoj. Učitelji i nastavnici i prije pandemije bili su rizična skupina za sagorijevanje na poslu, a u prilog tomu govore nalazi da čak četvrtina učitelja percipira svoj posao iznimno stresnim (Kyriacou, 2001) i da je sindrom sagorijevanja na poslu prisutan kod 30% učitelja i nastavnika (Rudow, 1999). Moguće je da se taj postotak nakon pandemije i povećao, ali i da su se psihološki otporniji djelatnici uspješnije prilagodili nastavi na daljinu. Budući da su se tijekom školske godine 2020./2021. izmjenjivali A, B i C modeli, ovisno o epidemiološkoj situaciji u pojedinoj županiji, učitelji i nastavnici te ostali

zaposlenici škola morali su biti izrazito fleksibilni tijekom tih izmjena. Upravo zato smo odlučili pretpostavke JD-R modela testirati na ovom uzorku.

U radu ćemo istražiti energetske procese JD-R modela i hipotezu o ublažavajućem učinku osobnog resursa psihološke otpornosti, odnosno povezanost zahtjeva posla (stresora na radu) i osobnog resursa psihološke otpornosti u predviđanju sagorijevanja na poslu i psihičkog zdravlja odgojno-obrazovnih djelatnika.

## **CILJ, PROBLEMI I HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA**

Cilj ovog istraživanja jest ispitati povezanost između stresora na radu, sindroma sagorijevanja na poslu, psihičkog zdravlja i psihološke otpornosti kod odgojno-obrazovnih djelatnika u Republici Hrvatskoj. U tu svrhu testirali smo model moderirane medijacije (Slika 2). Istraživačke hipoteze temeljili smo na revidiranom JD-R modelu stresa na radu (Schaufeli i Taris, 2014).

### *Problem 1:*

Ispitati medijacijsku ulogu sindroma sagorijevanja na poslu u povezanosti između razine doživljaja stresa na radu i narušenoga psihičkog zdravlja.

### *Hipoteza 1:*

U podlozi pozitivne povezanosti između samoprocjena stupnja izloženosti stresorima na radu i samoprocjena narušenoga psihičkog zdravlja ležat će doživljaj sagorijevanja na poslu. Pretpostavljamo da se radi o potpunoj medijaciji. Djelatnici koji doživljavaju veću razinu stresa na radu, pokazivat će značajno viši doživljaj sagorijevanja na poslu koji će biti pozitivno povezan s narušenim psihičkim zdravljem.

### *Problem 2:*

Ispitati moderacijski učinak psihološke otpornosti na povezanost između stresora na radu i sindroma sagorijevanja na poslu.



### *Hipoteza 2:*

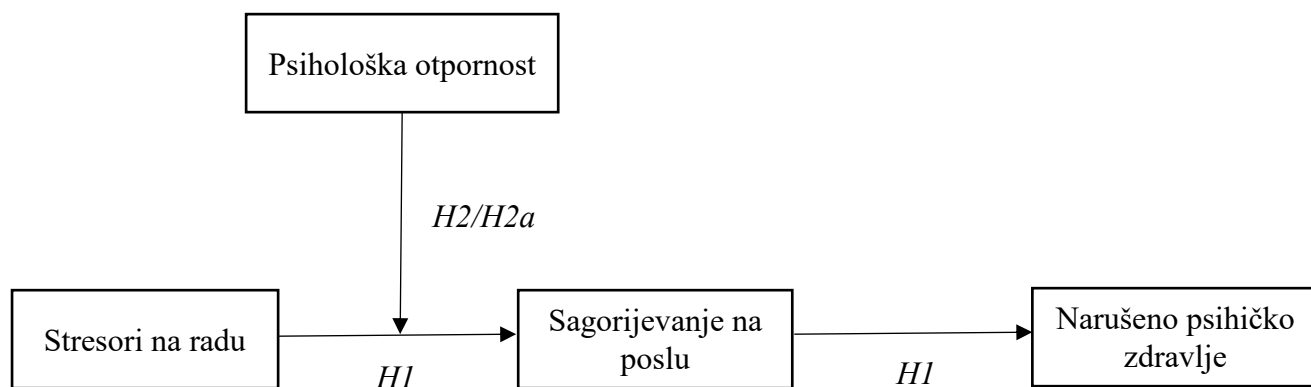
Samoprocjene psihološke otpornosti moderirat će pozitivnu povezanost između percepcije stresora na radu i samoprocjena sagorijevanja na poslu. Pozitivna povezanost između doživljaja izloženosti stresorima na radu i sagorijevanja na poslu bit će u prosjeku značajno niža kod odgojno-obrazovnih djelatnika koji imaju veći doživljaj psihološke otpornosti.

### *Hipoteza 2a:*

Samoprocjene psihološke otpornosti moderirat će neizravni efekt samoprocjena stresora na radu na samoprocjene psihičkog zdravlja koji se ostvaruje preko doživljaja sagorijevanja na poslu. Pri tome će pozitivni neizravni efekt biti značajno niži kod djelatnika koji imaju veći doživljaj psihološke otpornosti.

## **Slika 2**

*Pretpostavljeni model moderirane medijacije*



## **METODA**

### *Sudionici*

U istraživanju je sveukupno sudjelovalo 365 sudionika, no iz analize su isključeni sudionici sa srednjom stručnom spremom ( $n = 1$ ), završenom osnovnom školom ( $n = 1$ ) i nezaposlene osobe ( $n = 2$ ). Finalni uzorak činila je 361 osoba, učitelji, nastavnici ili zaposlenici škola koji su zaposleni na neodređeno ili određeno vrijeme te imaju visoku ili višu stručnu spremu. Sudjelovala su 192 učitelja, 119 nastavnika i 50 ostalih visokoobrazovanih zaposlenika škola. Među njima bilo je 352 zaposlenih na neodređeno

vrijeme i 9 zaposlenih na određeno vrijeme. Sudionici dolaze iz svih županija Republike Hrvatske, a najzastupljeniji je bio Grad Zagreb iz kojeg dolazi 137 sudionika (38%). Od ostalih županija, najzastupljenije su bile Zagrebačka (39 sudionika ili 10.8%), Splitsko-dalmatinska (25 sudionika ili 6.9%) i Brodsko-posavska (24 sudionika ili 6.6%). Radi se o prigodnom, dostupnom uzorku koji većinski čine žene kojih je 335 (92.8%), dok muškaraca ima 26 (7.2%), što je reprezentativno za populaciju odgojno-obrazovnih djelatnika. Raspon dobi kreće se od 24 do 65, a prosječna dob sudionika iznosila je 42.27 ( $SD = 9.91$ ). Prosječni radni staž iznosi 16.37 ( $SD = 10.16$ ) godina, a raspon se kreće od 1 do 41 godine.

### *Instrumenti*

#### *Sociodemografski podaci*

Sociodemografski podaci koje smo prikupili sastojali su se od pitanja vezanih za rod, dob, županiju, završeni stupanj obrazovanja, radni status, zvanje, zanimanje i dužinu radnog staža.

#### *Stres na radu*

Stres na radu mjeren je *Upitnikom stresora na radu* (engl. HSE Management Standards Indicator Tool; Health and Safety Executive, 2004). Upitnik sadrži sljedećih sedam dimenzija: *Zahtjevi posla*, *Kontrola u radu*, *Podrška nadređenog*, *Podrška suradnika*, *Problematicni odnosi*, *Jasnoća radne uloge* i *Upoznatost s promjenama u radu*. Upitnik ukupno sadrži 35 čestica, a odgovori se označavaju na jednoj od dvije ljestvice od 1 do 5 (1 = nikad, 2 = rijetko, 3 = ponekad, 4 = često, 5 = uvijek; 1 = izrazito se ne slažem, 2 = ne slažem se, 3 = niti se slažem niti ne slažem, 4 = slažem se, 5 = izrazito se slažem). Dimenzije *Zahtjevi posla* i *Problematicni odnosi* u negativnom su obliku i prema JD-R modelu predstavljaju zahtjeve posla pa smo sve ostale dimenzije, koje predstavljaju resurse posla, obrnuto bodovali kako bi i one predstavljale zahtjeve, to jest manjak resursa. Rezultati se za svaku dimenziju računaju kao aritmetička sredina svih čestica, a prosjek tih aritmetičkih sredina čini ukupan rezultat na upitniku, koji smo mi koristili. Viši ukupni rezultat predstavlja lošije radne uvjete, odnosno prisutnost većeg broja stresora na radu ili veći rizik od doživljaja stresa na radu. Cronbachov alfa koeficijent pouzdanosti engleske verzije upitnika iznosi .92 (De Vellis, 2003; prema

Edwards i sur., 2008), a pouzdanost hrvatske verzije u ovom istraživanju jednaka je izvornoj verziji i iznosi .92.

### *Psihološka otpornost*

Za psihološku otpornost korištena je hrvatska verzija upitnika *The Brief Resilience Scale* (BRS) autora Smitha i suradnica iz 2008. godine (prema Slišković i sur., 2018). Kratka skala otpornosti ima 6 čestica koje ispituju sposobnost pojedinca da se oporavi od stresa (npr. „*Teško mi je oporaviti se nakon što se dogodi nešto loše.*“), a na njih se odgovara na Likertovoj ljestvici 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). Druga, peta i šesta čestica obrnuto se boduju. Ukupni rezultat na ovoj ljestvici izražava se kao aritmetička sredina odgovora na svih šest čestica. Viši rezultat sugerira veću psihološku otpornost. Pouzdanost izvorne verzije ljestvice izražena Cronbachovim alfa koeficijentom kreće se između .80 i .91 (Smith i sur., 2008), na hrvatskom uzorku učitelja i nastavnika iznosi .82 (Slišković i sur., 2018), dok pouzdanost hrvatske verzije u ovom istraživanju iznosi .88.

### *Sindrom sagorijevanja na poslu*

Sagorijevanje na poslu mjereno je skraćenom verzijom ljestvice BAT (engl. *Burnout Assessment Tool* ili BAT-4; Schaufeli i sur., 2020). Skraćena verzija upitnika sastoji se od 4 čestice koje mjere četiri dimenzije sindroma sagorijevanja na poslu – *Iscrpljenost, Kognitivno udaljavanje, Kognitivne poteškoće i Emocionalne poteškoće* (npr. „*Na svom se poslu osjećam psihički iscrpljeno.*“). Odgovori se označavaju na Likertovoj ljestvici od 5 stupnjeva (1 = nikad, 2 = rijetko, 3 = ponekad, 4 = često, 5 = uvijek) pri čemu viši rezultat sugerira veći rizik od sindroma sagorijevanja na poslu. Cronbachov alfa koeficijent za dužu verziju upitnika kreće se od .91 do .96 (de Beer i sur., 2020), a u ovom istraživanju koristili smo skraćenu verziju te je koeficijent pouzdanosti bio niži – iznosio je .77.

### *Psihičko zdravlje*

Psihičko zdravlje mjereno je skraćenom verzijom *Upitnika općeg zdravlja* (engl. *General Health Questionnaire-12* ili GHQ-12; Goldberg i Williams, 1988). Ovaj upitnik

mjera je psihološke dobrobiti, prvotno razvijena kao trijažni instrument za osobe s rizikom za razvoj psihijatrijskih poremećaja. Skraćena verzija upitnika sastoji se od 12 čestica koje ispituju psihološku dobrobit pojedinca (npr. „*Jeste li u posljednje vrijeme imali problema sa spavanjem zbog briga?*“). Na čestice se odgovara na ljestvici od 1 do 4 (1 = uopće ne, 2 = ne više nego inače, 3 = nešto više nego inače, 4 = znatno više nego inače) pri čemu viši rezultat ukazuje na u većoj mjeri narušeno psihičko zdravlje, to jest prisutnost većeg broja psihičkih simptoma. U različitim istraživanjima Cronbachov alfa koeficijent pouzdanosti izvorne verzije upitnika iznosi od .78 do .95 (Jackson, 2007). U ovom istraživanju Cronbachov alfa koeficijent iznosio je .90.

### *Postupak*

Podaci su prikupljeni *online* putem *Google* obrasca koji je sadržavao nekoliko kratkih sociodemografskih pitanja i sva četiri instrumenta. Poziv za sudjelovanje u istraživanju poslan je e-mail kontaktima sindikata učitelja i nastavnika, sindikata ravnatelja osnovnih i srednjih škola te je objavljen u nekoliko *Facebook* grupa koje okupljaju učitelje i nastavnike. U uputi je bila objašnjena svrha istraživanja, anonimnost i dobrovoljnost pri rješavanju upitnika te mogućnost odustajanja od sudjelovanja u istraživanju u bilo kojem trenutku bez ikakvih posljedica. Prikupljanje podataka odvijalo se od 29. ožujka do 22. travnja 2021. godine. Sudionici su na *Upitnik stresora na radu* odgovarali retrospektivno za posljednjih šest mjeseci. Na ljestvice BRS i BAT-4 odgovarali su u sadašnjem trenutku, a na upitnik GHQ-12 retrospektivno za proteklih nekoliko tjedana. Ispunjavanje upitnika trajalo je oko 10 minuta.

## **REZULTATI**

Rezultati su obrađeni u računalnom programu *IBM SPSS Statistics for Windows*, verzija 22.0 te je korišten dodatak *PROCESS macro for SPSS* (Hayes, 2013), verzija 3.5.

### *Deskriptivna statistika*

U tablici 1 prikazani su deskriptivni rezultati za varijable korištene u istraživanju. Kolmogorov-Smirnovljevim testom normaliteta disitribucije pokazano je kako varijable psihološka otpornost, sagorijevanja na poslu i psihičko zdravlje značajno odstupaju od normalne distribucije, dok stres na radu ne odstupaju. No, prema Fieldu (2009),

Kolmogorov-Smirnovljev test ima nedostatak da će kod velikih uzoraka biti statistički značajan čak i kad se distribucija rezultata vrlo malo razlikuje od normalne distribucije. Zbog toga je potrebno koristiti druge pokazatelje normaliteta distribucije, poput vizualne inspekcije histograma distribucija rezultata te indeksa asimetričnosti i spljoštenosti (Field, 2009). Vizualnom inspekcijom distribucija rezultata samo varijabla psihičkog zdravlja vizualno malo odskaje od normalne distribucije prema pozitivno asimetričnoj distribuciji (Prilog A). Histogrami svih distribucija rezultata nalaze se u prilogu A. Što se tiče indeksa asimetričnosti i spljoštenosti, kod uzoraka većih od 300 apsolutna vrijednost indeksa asimetričnosti ne bi trebala biti veća od 2, a vrijednost indeksa spljoštenosti veća od 7 (Kim, 2013). Naši pokazatelji asimetričnosti i spljoštenosti nisu veći od tih vrijednosti čime možemo tvrditi da odstupanja od normalne distribucije nisu velika i opravdano koristiti parametrijsku statistiku.

**Tablica 1**

*Deskriptivno-statistički pokazatelji distribucija mjerenih varijabli (N = 361)*

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>teorijski raspon</i>	<i>min</i>	<i>max</i>	<i>KS</i>	<i>α</i>	<i>asim.</i>	<i>spljošt.</i>
Stresori na radu	2.52	0.55	1-5	1	4	0.044	.92	0.17	-0.59
Psihološka otpornost	2.98	0.76	1-5	1	5	0.053*	.88	-0.05	0.01
Sagorijevanje na poslu	2.45	0.66	1-4	1	4	0.082***	.77	0.14	-0.24
Psihičko zdravlje	2.25	0.53	1-4	1	4	0.099***	.90	0.58	0.04

*Legenda: KS – Kolmogorov-Smirnovljev test normaliteta distribucije; α – Cronbachov alfa koeficijent pouzdanosti; asim. – indeks asimetričnosti; spljošt. – indeks spljoštenosti*

\*  $p < .05$ .

\*\*\*  $p < .001$ .

U tablici 1 prikazani su spomenuti Cronbach alfa koeficijenti svih varijabli te su svi zadovoljavajući. Nadalje, u nastavku smo usporedili veličine aritmetičkih sredina našeg uzorka odgojno-obrazovnih djelatnika s aritmetičkim sredinama uzoraka iz komparabilnih istraživanja.

Aritmetička sredina ukupnog rezultata na *Upitniku stresora na radu*, rekodirana na način da veći rezultat ukazuje na manji doživljaj stresora na radu, nekoliko je decimala niža ( $M = 3.48$ ,  $SD = 0.55$ ) od one dobivene u validacijskom istraživanju Edwardsa i suradnika (2008) gdje je, na uzorku britanskih zaposlenika, iznosila 3.53 ( $SD = 0.03$ ), no t-test nije utvrdio statistički značajnu razliku ovih dviju vrijednosti ( $t(361) = 1.72$ ;  $p > .05$ ) uz srednju veličinu učinka ( $d = 0.71$ ). Naš uzorak doživljava podjednaku razinu stresa na radu kao i validacijski uzorak.

S druge strane, aritmetička sredina na *Kratkoj skali otpornosti* dobivena u našem istraživanju niža je od aritmetičke sredine u validacijskom istraživanju hrvatske verzije upitnika Slišković i suradnica (2018) gdje je, na uzorku učitelja i nastavnika iz cijele Hrvatske, iznosila 3.20 ( $SD = 0.66$ ). T-testom je utvrđeno da postoji statistički značajna razlika ovih dviju vrijednosti ( $t(361) = 5.5$ ;  $p < .05$ ) uz malu veličinu učinka ( $d = 0.33$ ). Odgojno-obrazovni djelatnici u našem uzorku imaju statistički značajno nižu razinu psihološke otpornosti od validacijskog uzorka učitelja i nastavnika iz 2018. godine.

Nadalje, prosječni rezultat na *Upitniku sagorijevanja na poslu* viši je nego rezultat dobiven na hrvatskom uzorku zaposlenika u jesen 2020. godine u sklopu neobjavljenoga drugog dijela istraživanja *Kako smo?* Jokić-Begić i suradnica u kojem je aritmetička sredina duže verzije upitnika iznosila 2.31 ( $SD = 0.66$ ). T-test je pokazao kako postoji statistički značajna razlika ovih dviju vrijednosti ( $t(361) = 3.04$ ;  $p < .05$ ) uz malu veličinu učinka ( $d = 0.21$ ). Naš uzorak pokazuje veći rizik od sagorijevanja na poslu od hrvatskog uzorka iz jeseni 2020. godine.

Aritmetička sredina na *Upitniku općeg zdravlja* prebačena je na ljestvicu 0-3 ( $min = 0$ ,  $max = 36$ ) kako bismo ju mogli usporediti s istraživanjem na japanskim učiteljima iz 2020. godine (Kuwato i Hirano, 2020). Naša aritmetička sredina iznosila je 15.01 ( $SD = 6.38$ ), a na japanskom uzorku 13.9 ( $SD = 5.3$ ) te je naša značajno viša ( $t(361) = 2.52$ ;  $p < .05$ ) uz malu veličinu učinka ( $d = 0.2$ ). Odgojno-obrazovni djelatnici u našem uzorku postižu statistički značajno veće rezultate na *Upitniku općeg zdravlja*, odnosno imaju niže psihičko zdravlje od uzorka japanskih učitelja u 2020. godini.

### *Povezanost istraživanih varijabli*

U tablici 2 prikazana je korelacijska matrica svih istraživanih varijabli. Sve varijable su statistički značajno povezane s kriterijskom varijablom – narušenim psihičkim zdravljem. Odgojno-obrazovni djelatnici koji doživljavaju veći doživljaj stresa na radu i sagorijevanja na poslu i manji doživljaj otpornosti, pokazivat će statistički značajno narušenije psihičko zdravlje. Nadalje, varijable stresori na radu i psihološka otpornost povezane su sa sindromom sagorijevanja na poslu. Odgojno-obrazovni djelatnici koji doživljavaju veću razinu stresa na radu i manju razinu otpornosti, pokazivat će statistički značajno viši doživljaj sagorijevanja na poslu. Također, viša otpornost povezana je s manjim stresom na radu. Što se tiče dobi, stariji sudionici (koji ujedno imaju i duži radni staž<sup>1</sup>) postižu više rezultate na upitniku stresora na radu, tj. imaju veći rizik od stresa na radu.

**Tablica 2**

*Korelacijska matrica mjerenih varijabli (N = 361)*

	Dob	Stresori	Otpornost	Sagorijevanje	Psih. zdravlje
Dob	1				
Stresori	<b>.158**</b>	1			
Otpornost	-.015	<b>-.243***</b>	1		
Sagorijevanje	.061	<b>.528***</b>	<b>-.491***</b>	1	
Psih. zdravlje	.009	<b>.370***</b>	<b>-.470***</b>	<b>.605***</b>	1

*Legenda:* Stresori - Stresori na radu; Otpornost - Psihološka otpornost; Sagorijevanje - Sagorijevanje na poslu; Psih. zdravlje – Narušeno psihičko zdravlje

\*\*  $p < .01$ .

\*\*\*  $p < .001$ .

### *Model moderirane medijacije*

Sukladno hipotezama, analizirana je medijacijska uloga sagorijevanja na poslu u odnosu stresora na radu i psihičkog zdravlja te moderacijska uloga psihološke otpornosti u tom modelu. Rezultati su analizirani u Hayesovu (2013) dodatku *PROCESS macro for SPSS* (Model 7 za moderiranu medijaciju prvog stupnja). Prije analize, varijable stresora na radu i psihološke otpornosti centrirane su putem opcije „Mean centering for

---

<sup>1</sup>  $r = .951; p < .001$ .

construction of products“ pri čemu je svaki rezultat na pojedinoj ljestvici izražen u stupnju odstupanja od aritmetičke sredine.

Rezultati analize modela moderirane medijacije nalaze se u tablici 3. Rezultati su pokazali statistički neznačajan izravni efekt stresora na radu na narušeno psihičko zdravlje ( $b = .07, p > .05$ ). Neizravni efekt stresora na radu na narušeno psihičko zdravlje bio je statistički značajan, no nije postojao moderacijski učinak psihološke otpornosti na povezanost između stresa na radu i sagorijevanja na poslu odgojno-obrazovnih djelatnika ( $b = -.06; p > .05$ ), kao ni na pretpostavljeni medijacijski odnos. Potonje je vidljivo u statističkoj neznačajnosti indeksa moderirane medijacije, koji je iznosio  $-.03$ , uz 95%-tni interval pouzdanosti izračunat pomoću *bootstrap* metode na 5000 uzoraka  $[-.09; .03]$ , pa tako nismo potvrdili model moderirane medijacije. Neizravni efekt bio je velike veličine učinka ( $d = 0.24$ ; Kenny, 2018). Postotak objašnjene varijance u kriterijskoj varijabli narušenoga psihičkog zdravlja iznosi 37% za cijeli regresijski model. Statistički gledano, medijatorom sagorijevanja na poslu objasnili smo svu povezanost stresora na radu i narušenoga psihičkog zdravlja odgojno-obrazovnih djelatnika, to jest sagorijevanje na poslu potpuni je medijator tog odnosa, čime smo potvrdili prvu hipotezu. No, veći doživljaj psihološke otpornosti ne umanjuje pozitivnu povezanost stresa i sagorijevanja na poslu, niti pozitivan neizravni efekt stresora na narušeno psihičko zdravlje. Drugim riječima, psihološka otpornost ne moderira neizravni efekt stresora na radu na psihičko zdravlje koji se ostvaruju preko sagorijevanja na poslu, odnosno potpuni medijacijski odnos ne ovisi o razini razvijenosti psihološke otpornosti. Na temelju ovih nalaza nismo potvrdili hipoteze 2 i 2a. No, iako ne postoji moderacijski efekt psihološke otpornosti, postoje statistički značajni izravni efekti stresora na radu i psihološke otpornosti na sagorijevanje na poslu (Tablica 3). Postotak objašnjene varijance na temelju ovih dviju varijabli u varijabli sagorijevanja na poslu iznosi 42%.



**Tablica 3**

*Psihološka otpornost kao moderator medijacije sagorijevanja na poslu u povezanosti stresora na radu i narušenoga psihičkog zdravlja (N = 361)*

	Sagorijevanje	Narušeno psihičko zdravlje
	<i>b</i>	<i>b</i>
Stresori	.53***	.07
Sagorijevanje		.46***
Otpornost	-.34***	
Sagorijevanje x Otpornost	-.06	
	$R = .65$	$R = .61$
	$R^2 = .42$	$R^2 = .37$
	$F(3,357) = 86.43***$	$F(2,358) = 105.06***$

*Legenda: b* – nestandardizirani regresijski koeficijent

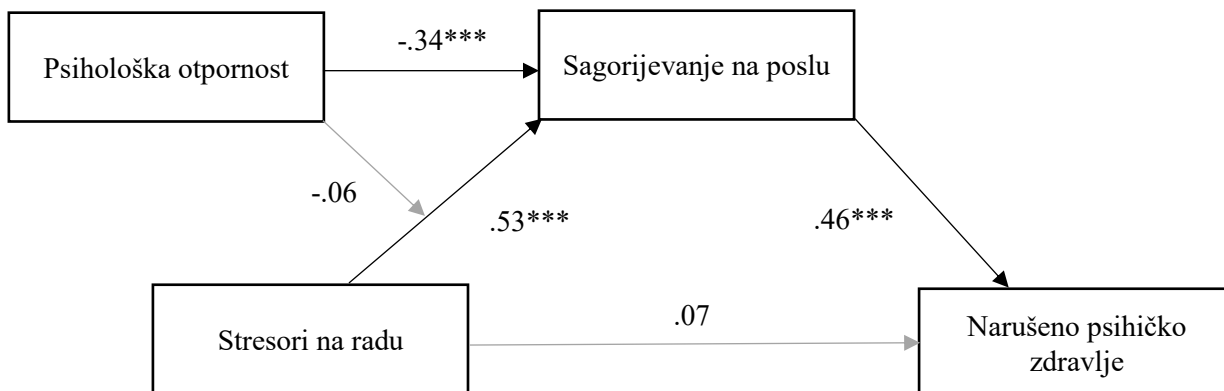
\*\*  $p < .01$ .

\*\*\*  $p < .001$ .

Na slici 3 prikazani su dobiveni nestandardizirani regresijski koeficijenti za model moderirane medijacije, a dobiveni model se od pretpostavljenog (Slika 2) razlikuje u neznačajnoj moderacijskoj ulozi psihološke otpornosti na povezanost stresora na radu i sagorijevanja na poslu te na cjelokupni medijacijski odnos. Sukladno ovim nalazima, potvrđena je samo prva hipoteza ovog istraživanja.

### Slika 3

*Psihološka otpornost kao moderator medijacije sagorijevanja na poslu u povezanosti stresora na radu i narušenoga psihičkog zdravlja (N = 361)*



*Legenda:* Prikazani su nestandardizirani regresijski koeficijenti. Crne linije označavaju statistički značajne koeficijente, a sive neznačajne.

$^{***} p < .001$ .

### RASPRAVA

Cilj ovog istraživanja bio je ispitati povezanost između stresora na radu, sagorijevanja na poslu, psihičkog zdravlja i psihološke otpornosti kod odgojno-obrazovnih djelatnika u Republici Hrvatskoj pomoću modela moderirane medijacije. Dosadašnja istraživanja pokazala su kako su varijable stresa na radu, sagorijevanja na poslu i otpornosti važne pri objašnjavanju psihičkog zdravlja zaposlenika.

Prvo ćemo opisati glavne nalaze ovog istraživanja. Sindrom sagorijevanja na poslu potpuni je medijator povezanosti stresora na radu i psihičkog zdravlja odgojno-obrazovnih djelatnika, točnije, u podlozi pozitivne povezanosti stresora na radu i narušenoga psihičkog zdravlja leži doživljaj sagorijevanja na poslu. Nadalje, u ovom istraživanju nije dobiven značajan moderacijski učinak psihološke otpornosti na povezanost stresora na radu i sagorijevanja na poslu, kao ni na cjelokupni medijacijski model. Razina otpornosti ne moderira povezanost stresora na radu i sagorijevanja na poslu, kao ni neizravni efekt stresora na radu i psihičkog zdravlja koji se ostvaruje preko sagorijevanja na poslu. No, unatoč nepostojećem moderacijskom efektu, dobiven je izravni efekt psihološke otpornosti na sagorijevanje na poslu, što znači da je veća razina psihološke otpornosti povezana s manjim doživljajem sagorijevanja na poslu. Ovim nalazima potvrdili smo pretpostavku JD-R modela o medijacijskoj ulozi sagorijevanja na

poslu u povezanosti zahtjeva posla i zdravstvenih posljedica (energetski proces), ali nismo potvrdili pretpostavku o ublažavajućem učinku osobnog resursa – psihološke otpornosti. Međutim, utvrđen je negativan učinak resursa na sagorijevanje na poslu, što je također u skladu s JD-R modelom (Slika 1).

Deskriptivni rezultati ukazuju da naš uzorak odgojno-obrazovnih djelatnika doživljava jednake razine stresora na radu kao i britanski uzorak iz 2008. godine. Moguće je da rad od kuće nekim sudionicima odgovara više te zbog toga ne percipiraju povećani stres. Što se tiče otpornosti, naš uzorak iskazuje niže razvijenu otpornost od komparabilnog uzorka učitelja i nastavnika iz 2018. godine. Na to je moglo utjecati mnogo toga, od samoselekcije uzorka do pandemije koja je u vrijeme prikupljanja podataka trajala već godinu dana. Moguće je da je dugotrajna izloženost raznim stresorima utjecala i na razinu otpornosti. Nadalje, rezultati ukazuju na veći rizik sagorijevanja na poslu ovog uzorka od prigodnog uzorka opće populacije zaposlenih osoba u jesen 2020. godine. Razlog tomu može ležati upravo u specifičnosti profesije, jer su odgojno-obrazovni djelatnici kao pomagačka profesija skloniji sagorijevanju (Maslach i Jackson, 1981), ili u akumulaciji negativnog učinka stresa jer je ovo istraživanje provedeno kasnije, u proljeće 2021. godine. Također, uzorak pokazuje niže psihičko zdravlje od japanskog uzorka učitelja iz 2020. godine, no tomu može pridonositi više čimbenika te treba uzeti u obzir kako je pandemijsko vrijeme krizno vrijeme i općenito je povezano s narušenim psihičkim zdravljem (Rajkumar, 2020) te razlog opet može biti akumulacijski učinak stresa. No, valja naglasiti da odstupanja rezultata u ovom istraživanju od rezultata u komparabilnim istraživanjima nisu velika zbog malih veličina učinaka.

Što se tiče povezanosti istraživanih varijabli, ukupni rezultati na sva četiri upitnika su korelirali. Stresori na radu u pozitivnoj su korelaciji s narušenim psihičkim zdravljem, odnosno veća razina percepcije stresa na radu povezana je s nižim psihičkim zdravljem. Ta je povezanost općeprihvaćena i u skladu je s literaturom (Jex, 2002). Psihološka otpornost u negativnoj je korelaciji sa sindromom sagorijevanja na poslu i s narušenim psihičkim zdravljem. Preciznije, viša psihološka otpornost povezana je s manjim rizikom od sagorijevanja na poslu i s manje psihičkih simptoma. Nadalje, varijable stresora na

radu i psihološke otpornosti u negativnoj su korelaciji, veći doživljaj stresora na radu povezan je s nižom psihološkom otpornošću. Ovi nalazi slažu se s nalazima istraživanja Smitha i suradnica (2010) da je psihološka otpornost povezana s nižim doživljajem stresa i s manje zdravstvenih simptoma. Sukladno navedenom, kod odgojno-obrazovnih djelatnika trebalo bi razvijati psihološku otpornost kako bi doživljavali manje stresa te imali manji rizik od sagorijevanja na poslu i narušenoga psihičkog zdravlja. Nadalje, starija dob povezana je s većim rizikom od stresa na radu. Ti nalazi u skladu su s istraživanjem Unterbrinka i suradnika (2007) u kojem su učitelji stariji od 45 godina bili izloženi većem stresu nego mlađi kolege. Zbog toga, potrebno je educirati odgojno-obrazovne djelatnike o načinima nošenja sa stresom te dati potrebnu podršku starijim djelatnicima, to jest onima s dužim radnim stažem.

Prvi problem ovog istraživanja odnosio se na potpunu medijacijsku ulogu sagorijevanja na poslu u povezanosti stresora na radu i psihičkog zdravlja. Rezultati su pokazali kako je sagorijevanje na poslu potpuni medijator odnosa stresora na radu i psihičkog zdravlja odgojno-obrazovnih djelatnika. Drugim riječima, pozitivna povezanost stresa na radu i narušenoga psihičkog zdravlja ostvaruje se preko sagorijevanja na poslu. Visoka razina stresora na radu vodi do većeg doživljaja sagorijevanja na poslu što posljedično dovodi do narušenoga psihičkog zdravlja. Nalaz da stresori predviđaju sagorijevanje na poslu dobiven je u većini dosadašnjih istraživanja (Colligan i Higgins, 2005; Shirom, 2009) i ukazuje na potrebu da se smanje stresori na radu jer u suprotnom mogu dovesti do sagorijevanja na poslu koje ima mnogo nepovoljnih posljedica za zaposlenika i organizaciju. Nalaz da sagorijevanje predviđa narušeno psihičko zdravlje također je potvrđen u raznim istraživanjima (Bakker, 2009; Vinokur i sur., 2009). Sindrom sagorijevanja na poslu ima posljedice na psihičko zdravlje te dugoročno izlaganje stresorima i doživljaj sagorijevanja mogu dovesti do ozbiljnih posljedica za psihičko zdravlje poput depresije i anksioznosti (Peterson i sur., 2008). Jedan zanimljiv Bakkerov nalaz (2009) jest mogućnost da te posljedice prijeđu na osobu s kojom zaposlenik živi. Kako do toga svega ne bi došlo, trebalo bi smanjiti doživljaj stresa i ne dopustiti da odgojno-obrazovni djelatnici „izgore“. Nalaz o ovoj potpunoj medijaciji govori u prilog tomu da odgojno-obrazovni djelatnici koji su skloni sagorijevanju na poslu imaju veći rizik od psihičkih smetnji ako su na poslu izloženi

velikom broju stresora. Time smo potvrdili pretpostavku revidiranog JD-R modela o energetsom procesu, tj. o medijacijskoj ulozi sagorijevanja na poslu u odnosu između zahtjeva posla i zdravstvenih problema (Schaufeli i Bakker, 2004) koju su potvrdila mnoga istraživanja (Hakanen i sur., 2006; Lewig i sur., 2007). Naš uzorak odgojno-obrazovnih radnika pokazuje u prosjeku nešto veći stupanj sagorijevanja na poslu nego što je to dobiveno u jesen 2020. na komparabilnom uzorku. Budući da se u oba slučaja radi o prigodnim uzorcima, moguće je da ova razlika proizlazi iz razlika u uzorcima pa rezultate nije moguće komparirati. Vrijedilo bi detaljnije istražiti je li ovaj trend posljedica produžene izloženosti povišenom stresu na radu uslijed pandemije. Naime, opravdano možemo pretpostaviti da su pandemijske okolnosti rada učitelja i nastavnika povećale doživljaj stresa na radu, a njihovo produženo trajanje i do veće mogućnosti pojave sindroma sagorijevanja na poslu.

Drugi problem ovog istraživanja odnosio se na moderacijsku ulogu psihološke otpornosti na povezanost stresora na radu i sagorijevanja na poslu, odnosno na povezanost stresora na radu i psihičkog zdravlja koja se ostvaruje preko sagorijevanja na poslu. Dobiveni rezultati ne potvrđuju postojanje moderacijske uloge psihološke otpornosti ni u jednom od dva slučaja. Psihološka otpornost ne moderira odnos stresa i sagorijevanja, kao ni neizravni efekt stresa i psihičkog zdravlja koji se ostvaruje preko sagorijevanja. Drugim riječima, otpornost ne umanjuje učinak stresa na sagorijevanje kao ni na psihičko zdravlje preko medijatorske uloge sagorijevanja. Nalaz da otpornost nije zaštitni čimbenik učinka stresa nije u skladu s pretpostavkom JD-R modela o ublažavajućem učinku osobnih resursa na povezanost stresa i zdravlja. U drugim relevantnim istraživanjima moderacijski je učinak psihološke otpornosti potvrđen (Hao i sur., 2015; Stanley i sur., 2018). Postoji nekoliko mogućih razloga zašto moderacijski učinak nije bio statistički značajan u našem istraživanju. Prvo, moderacijske efekte nije statistički lako dobiti (McClelland i Judd, 1993). Moguće je da je problem multikolinearnosti utjecao na računanje interakcijskog efekta. Drugo, uzorak je homogen i u istraživanju su sudjelovale samo visokoobrazovane osobe pa je moguće da je došlo do restrikcije raspona, odnosno moguće je da nismo obuhvatili dovoljno velik raspon rezultata na prediktorskoj i moderatorskoj varijabli, što je u manjoj mjeri vidljivo u tablici 1 i prilogu A. Moguće je da bi se moderacijski učinak pokazao značajnim na heterogenom uzorku. S druge strane,

moguće je da moderacijski učinak otpornosti na povezanost stresa i sagorijevanja jednostavno ne postoji u populaciji odgojno-obrazovnih djelatnika te zato moderacijski učinak nije ispao značajan. Možda kod odgojno-obrazovnih djelatnika neki drugi resurs umanjuje učinak stresora na sagorijevanje. No, iako je moderacijski učinak otpornosti neznatna, značajan je izravni efekt otpornosti na sagorijevanje na poslu. Viša psihološka otpornost povezana je s manjim doživljajem sindroma sagorijevanja na poslu. To je u skladu s JD-R modelom koji pretpostavlja da su resursi u negativnoj povezanosti sa sagorijevanjem na poslu (Slika 1). Ovaj rezultat govori u prilog tomu da je psihološka otpornost koristan resurs koji treba razvijati kod odgojno-obrazovnih djelatnika, posebno tijekom pandemije jer naš uzorak iskazuje niže razvijenu otpornost od komparabilnog uzorka iz 2018. godine. No, iako otporniji odgojno-obrazovni djelatnici doživljavaju manje sagorijevanja, povezanost između doživljaja stresa i doživljaja sagorijevanja jednaka je neovisno o razini psihološke otpornosti.

#### *Metodološka ograničenja i smjernice za buduća istraživanja*

Provedeno istraživanje ima određena metodološka ograničenja koja su mogla utjecati na dobivene rezultate i koja treba uzeti u obzir prilikom tumačenja rezultata.

Prvo ograničenje jest *online* način prikupljanja podataka. Takav je način prikupljanja podataka riskantan jer ne znamo tko rješava upitnik iza zaslona, odnosno ne možemo biti sigurni u identitet sudionika. Osim toga, ne možemo kontrolirati uvjete rješavanja upitnika, kao ni razjasniti potencijalno nerazumijevanje čestica. Drugo ograničenje jest korištenje mjere samoprocjena, s kojima možemo brzo doći do velikog broja sudionika, ali se istodobno izlažemo većoj subjektivnosti odgovora. Moguće je da su neki sudionici iskrivljavali svoje odgovore – namjerno (zbog socijalne poželjnosti) ili nenamjerno (zbog nedostatka uvida u vlastite osobine i doživljaje). Možemo pretpostaviti kako su neki sudionici na mjeru kriterijske varijable psihičkog zdravlja odgovarali socijalno poželjno na način da su iskrivljavali svoje odgovore u smjeru umanjivanja ili uvećavanja simptoma. Iskrivljavanje odgovora u smjeru umanjivanja simptoma može biti razlog vizualnog odskakanja distribucije rezultata psihičkog zdravlja prema pozitivnoj asimetričnosti. Treći nedostatak predstavlja samoselekcija sudionika, to jest mogućnost da će istraživanju pristupiti samo oni sudionici koji su posebno motivirani za temu

istraživanja. S trećim nedostatkom povezan je i četvrti – stav sudionika prema istraživanju. Moguće je da neki sudionici vjeruju kako u pandemijsko vrijeme odgojno-obrazovni djelatnici doživljavaju povećani stres na radu zbog nastave na daljinu i da im je zbog toga svima ugroženo psihičko zdravlje te daju odgovore koji će to i dokazati, tj. iskrivljavaju odgovore u smjeru uvećavanja simptoma.

Konačno, nedostatke predstavljaju i jednokratnost mjerenja istraživanih varijabli i uzorak. Ovo istraživanje je transverzalno – sudionicima su sve mjere dane u isto vrijeme te nije moguće utvrditi uzročno-posljedičnu vezu ni vremensku dimenziju (Wang i Cheng, 2020). Testiran je procesni model koji pretpostavlja da zahtjevi posla dovode do sagorijevanja koje dovodi do narušenog zdravlja, no transverzalnim istraživanjem nije moguće utvrditi što je uzrok, a što posljedica, tj. što prethodi čemu. Moguć je drukčiji smjer djelovanja, to jest da osobe koje imaju narušeno psihičko zdravlje imaju percepciju većeg stresa na radu i sagorijevanja na poslu te manju psihološku otpornost. Osim toga, transverzalna istraživanja daju samo “trenutačnu fotografiju” situacije jer su rezultati mogli biti drukčiji da smo odabrali drugi vremenski okvir (Levin, 2006). Što se tiče uzorka, naš uzorak odgojno-obrazovnih djelatnika je prigodan i nije reprezentativan za ovu profesiju.

Sukladno navedenim ograničenjima, navest ćemo neke smjernice za buduća istraživanja. Prvo, trebalo bi koristiti više izvora informacija o istraživanim varijablama, kao npr. objektivne mjere uz samoprocjene. Dodatne mjere za psihičko zdravlje mogle bi biti zdravstvena dokumentacija i količina bolovanja, a intervjuima bi mogli zahvatiti i neke specifične izvore stresa na radu koji nisu obuhvaćeni korištenim upitnikom. Osim toga, bilo bi dobro uključiti i indikatore tjelesnog zdravlja poput muskuloskeletalne boli koja se pokazala indikatorom doživljaja stresa na radu (Maslić Seršić i Kurtović, 2020).

Naposljetku, bilo bi važno provesti kvaziekperimentalno ili longitudinalno istraživanje kako bi se mogao jasnije utvrditi kauzalitet. Na primjer, može se provesti kvaziekperimentalno istraživanje u kojem bi tretmanska skupina odgojno-obrazovnih djelatnika prisustvovala treningu otpornosti kako bismo vidjeli bi li tada postojao moderacijski učinak psihološke otpornosti u povezanosti stresa na radu i sagorijevanja na

poslu. Osim toga, za testiranje medijacijskog učinka može se provesti longitudinalno istraživanje u tri točke mjerenja tijekom kojih bi se izmjerile varijable stresa na radu, sagorijevanja na poslu i psihičkog zdravlja odgojno-obrazovnih djelatnika. Tada bismo na temelju stresa na radu iz prve točke mjerenja predviđali promjenu u sagorijevanju na poslu u drugoj točki mjerenja te na temelju toga promjenu u psihičkom zdravlju u trećoj točki mjerenja. Osim toga, budući da je otpornost prema JD-R modelu (Slika 1) negativno povezana s percepcijom zahtjeva posla (u našem slučaju stresora na radu), u budućim bi istraživanjima trebalo istražiti prediktorsku ulogu otpornosti u objašnjavanju doživljaja stresa na radu.

Unatoč navedenim ograničenjima, ovo istraživanje potvrdilo je osnovne pretpostavke energetskog procesa JD-R modela na uzorku odgojno-obrazovnih djelatnika tijekom pandemije bolesti COVID-19 te je pridonijelo razumijevanju povezanosti stresa na radu, sagorijevanja na poslu, psihičkog zdravlja i psihološke otpornosti. Nadamo se da će ovaj rad potaknuti daljnja istraživanja potencijalnoga moderacijskog učinka psihološke otpornosti. Za kraj ćemo navesti nekoliko praktičnih implikacija za odgojno-obrazovne djelatnike i njihove nadređene.

### *Praktične implikacije*

Rezultati ovog istraživanja govore u prilog educiranja odgojno-obrazovnih djelatnika o tehnikama upravljanja stresom i implementiranja primarnih intervencija usmjerenih na stresore kako bi se smanjio rizik od sagorijevanja na poslu. Primarne intervencije usmjerene na stres bave se modificiranjem ili eliminiranjem stresora u radnoj okolini (Cartwright i Cooper, 2005; prema Landy i Conte, 2010). Neke od intervencija, koje spominju i Demerouti i sur. (2001), jesu smanjivanje zahtjeva posla ili njihovo redizajniranje, no to nije baš moguće u svim okolnostima. Ono što ravnatelji mogu učiniti jest: poticati autonomiju djelatnika, davati im podršku u stresnim situacijama, pravodobno ih informirati o promjenama, transparentno komunicirati te održavati pozitivnu organizacijsku klimu. Osim toga, ravnatelji bi trebali pokušati omogućiti djelatnicima edukacije o stresu, njegovim posljedicama na zdravlje i tehnikama upravljanja stresom koje su utemeljene na dokazima. Neke od tehnika upravljanja stresom



koje su utemeljene na dokazima su progresivna mišićna relaksacija, autogeni trening i biofeedback (Varvogli i Darviri, 2011).

Osim toga, rezultat o prediktorskoj ulozi otpornosti u predviđanju sagorijevanja govori u prilog poticanja razvijanja osobnog resursa psihološke otpornosti. Sukladno istraživanju Smitha i suradnika (2013) trebalo bi se usmjeriti na čimbenike koji pridonose psihološkoj otpornosti – usredotočenu svjesnost (engl. *mindfulness*), jasnoću raspoloženja, optimizam, doživljaj životnog smisla i svrhovitosti te aktivno suočavanje. Djelatnicima bi bilo dobro omogućiti treninge psihološke otpornosti koji se bave razvojem tih osobnih kompetencija. Robertson i suradnici (2015) navode da takvi treninzi povećavaju otpornost i poboljšavaju psihičko zdravlje i subjektivnu dobrobit zaposlenika.

## ZAKLJUČAK

U ovom istraživanju zanimala nas je medijacijska uloga sindroma sagorijevanja na poslu u povezanosti stresora na radu i psihičkog zdravlja te moderacijski učinak psihološke otpornosti na povezanost stresora na radu i sagorijevanja na poslu, kao i na pretpostavljeni medijacijski model. Rezultati su pokazali da postoji potpuni medijacijski učinak sindroma sagorijevanja na poslu, točnije da visoka razina stresora na radu vodi do većeg doživljaja sagorijevanja na poslu što posljedično dovodi do narušenoga psihičkog zdravlja. Nadalje, hipoteze o moderacijskom učinku psihološke otpornosti na povezanost stresora na radu i sagorijevanja na poslu te na cjelokupni medijacijski model nisu potvrđene. Psihološka otpornost ne umanjuje pozitivnu povezanost stresora na radu na doživljaj sagorijevanja na poslu, kao ni pozitivni neizravni efekt stresora na radu na narušeno psihičko zdravlje. No, postoji izravni efekt psihološke otpornosti na sagorijevanje na poslu. Veća razina psihološke otpornosti kod odgojno-obrazovnih djelatnika povezana je s manjim doživljajem sagorijevanja na poslu. Potičemo da buduća istraživanja detaljnije istraže fenomen psihološke otpornosti i njegovu potencijalnu moderacijsku ulogu.

## LITERATURA

- American Psychological Association (n.d.-a). *APA Dictionary of Psychology – helping professions*. <https://dictionary.apa.org/helping-professions>
- American Psychological Association (n.d.-b). *APA Dictionary of Psychology – occupational stress*. <https://dictionary.apa.org/occupational-stress>
- Bakker, A. B. (2009). The crossover of burnout and its relation to partner health. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 25(4), 343-353. <https://doi.org/10.1002/smi.1278>.
- Bakker, A. B. i Demerouti, E. (2014). Job demands-resources theory. U: P. Y. Chen i C. L. Cooper (Ur.), *Wellbeing: A complete reference guide. Work and wellbeing* (str. 37–64). Wiley Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. i Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>.
- Bridger, R. S., Day, A. J. i Morton, K. (2013). Occupational stress and employee turnover. *Ergonomics*, 56(11), 1629-1639. <https://doi.org/10.1080/00140139.2013.836251>.
- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N. i Rubin, G. J. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: Rapid review of the evidence. *The Lancet*, 395(10227), 912–920. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30460-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30460-8).
- Carver, C. S. (1998). Resilience and thriving: Issues, models, and linkages. *Journal of Social Issues*, 54(2), 245–266. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.641998064>.
- Colligan, T. W. i Higgins, E. M. (2005). Workplace Stress: Etiology and Consequences. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 21(2), 89–97. [https://doi.org/10.1300/J490v21n02\\_07](https://doi.org/10.1300/J490v21n02_07).
- de Beer, L. T., Schaufeli, W. B., De Witte, H., Hakanen, J. J., Shimazu, A., Glaser, J., Seubert, C., Bosak, J., Sinval, J. i Rudnev, M. (2020). Measurement invariance of the Burnout Assessment Tool (BAT) across seven cross-national representative samples. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(15). <https://doi.org/10.3390/ijerph17155604>.
- de Jonge, J. i Dormann, C. (2003). The DISC Model: Demand-Induced Strain Compensation Mechanisms in Job Stress. U: M. F. Dollard, A. H. Winefield i H. R. Winefield (Ur.), *Occupational Stress in the Service Professions* (str. 43-74). Taylor and Francis.
- Demerouti, E. i Bakker, A. B. (2011). The Job Demands-Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2). <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>.

- 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.
- Edwards, J. A., Webster, S., Van Laar, D. i Easton, S. (2008). Psychometric analysis of the UK Health and Safety Executive's Management Standards work-related stress Indicator Tool. *Work & Stress*, 22(2), 96–107. <https://doi.org/10.1080/02678370802166599>.
- Esterling, B. A., Kiecolt-Glaser, J. K., Bodnar, J. C. i Glaser, R. (1994). Chronic stress, social support, and persistent alterations in the natural killer cell response to cytokines in older adults. *Health Psychology*, 13(4), 291–298. <https://doi.org/10.1037/0278-6133.13.4.291>.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS (3rd Edition)*. SAGE Publications Ltd.
- Fink, G. (2017). Stress: Concepts, Definition and History. *Reference Module in Neuroscience and Biobehavioral Psychology*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.02208-2>.
- Giorgi, G., Lecca, L. I., Alessio, F., Finstad, G. L., Bondanini, G., Lulli, L. G., Arcangeli, G. i Mucci, N. (2020). COVID-19-Related Mental Health Effects in the Workplace: A Narrative Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21). <https://doi.org/10.3390/ijerph17217857>.
- Goldberg, D. i Williams, P. (1988). *A user's guide to the General Health Questionnaire*. NFER-Nelson.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B. i Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>.
- Hao, S., Hong, W., Xu, H., Zhou, L. i Xie, Z. (2015). Relationship between resilience, stress and burnout among civil servants in Beijing, China: Mediating and moderating effect analysis. *Personality and Individual Differences*, 83, 65-71. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.03.048>.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. Guilford Press.
- Health and Safety Executive (2004). *HSE Management Standards Indicator Tool*. <https://www.hse.gov.uk/stress/assets/docs/indicatortool.pdf>
- Heinemann, L. V. i Heinemann, T. (2017). Burnout Research: Emergence and Scientific Investigation of a Contested Diagnosis. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/2158244017697154>.

- Iancu, A. E., Rusu, A., Măroiu, C., Păcurar, R. i Maricuțoiu, L. P. (2018). The Effectiveness of Interventions Aimed at Reducing Teacher Burnout: a Meta-Analysis. *Educational Psychology Review*, 30, 373-396. <https://doi.org/10.1007/s10648-017-9420-8>.
- Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K. i Hansen, J. P. (2021). Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4). <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>.
- Jackson, C. (2007). The General Health Questionnaire. *Occupational Medicine*, 57(1), str. 79. <https://doi.org/10.1093/occmed/kql169>.
- Jex, S. M. (2002). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. John Wiley & Sons, Inc.
- Kakiashvili, T., Leszek, J. i Rutkowski, K. (2013). The medical perspective on burnout. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 26(3), 401–412. <https://doi.org/10.2478/s13382-013-0093-3>.
- Kenny, D. A. (2018). *Mediation: Power: Effect Size of the Indirect Effect and the Computation of Power*. <http://davidakenny.net/cm/mediate.htm>
- Kim, H. (2013). Statistical notes for clinical researchers: assessing normal distribution (2) using skewness and kurtosis. *Restorative Dentistry and Endodontics*, 38(1), 52-54. <https://doi.org/10.5395/rde.2013.38.1.52>.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., ... van Vugt, M. (2020). COVID-19 and the Workplace: Implications, Issues, and Insights for Future Research and Action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77. <http://dx.doi.org/10.1037/amp0000716>.
- Kuwato, M. i Hirano, Y. (2020). Sense of coherence, occupational stressors, and mental health among Japanese high school teachers in Nagasaki prefecture: a multiple regression analysis. *BMC Public Health*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09475-x>.
- Kyriacou, C. (2001). Teacher Stress: Directions for future research. *Educational Review*, 53(1), 27-35. <https://doi.org/10.1080/00131910120033628>.
- Landy, F. J. i Conte, J. M. (2010). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology (3rd Edition)*. John Wiley & Sons, Inc.
- Lazarus, R. S. i Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing Company, Inc.

- Levin, K. A. (2006). Study Design III: Cross-Sectional Studies. *Evidence-Based Dentistry*, 7(1), 24-25. <https://doi.org/10.1038/sj.ebd.6400375>.
- Lewig, K. A., Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M. F. i Metzer, J. C. (2007). Burnout and connectedness among Australian volunteers: A test of the job demands-resources model. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), 429–445. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.07.003>.
- Long, B. (1995). Stress in the work place. *ERIC Digest*.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D. i Becker, B. (2000). The construct of resilience: a critical evaluation and guidelines for future work. *Child development*, 71(3), 543–562. <https://doi.org/10.1111/1467-8624.00164>.
- Maslach, C. (1982). Understanding Burnout: Definitional Issues in Analyzing a Complex Phenomenon. U: W. S. Paine (Ur.), *Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives* (str. 29-40). Sage Publications.
- Maslach, C. i Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>.
- Maslach, C. i Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Maslach, C. i Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World psychiatry: official journal of the World Psychiatric Association (WPA)*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>.
- Maslić Seršić, D. i Kurtović, I. (2020). Radni sati, konflikt radne i obiteljske uloge i psihofizičko zdravlje zaposlenih roditelja – postoje li razlike između žena i muškaraca?. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 29(1), 113-134. <https://doi.org/10.5559/di.29.1.06>.
- Maslić Seršić, D. i Tomas, J. (2020). Kako vam je na poslu? Rezultati istraživanja radnog iskustva za vrijeme pandemije COVID-19 u Hrvatskoj. U: N. Jokić-Begić, I. Hromatko, T. Jurin, Ž. Kamenov, G. Keresteš, G. Kuterovac Jagodić, A. Lauri Korajlija, D. Maslić Seršić, J. Mehulić, U. Mikac, M. Tadinac, J. Tomas i C. Sangster Jokić, *Kako smo? Život u Hrvatskoj u doba korone* (str. 37-40). <https://bit.ly/3hRpAXw>
- McClelland, G. H. i Judd, C. M. (1993). Statistical difficulties of detecting interactions and moderator effects. *Psychological Bulletin*, 114(2), 376–390. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.114.2.376>.
- Melamed, S. (2009). Burnout and risk of regional musculoskeletal pain - A prospective study of apparently healthy employed adults. *Stress and Health*, 25(4), 313–321. <https://doi.org/10.1002/smi.1265>.

- Melamed, S., Shirom, A., Toker, S., Berliner, S. i Shapira, I. (2006). Burnout and risk of cardiovascular disease: Evidence, possible causal paths, and promising research directions. *Psychological Bulletin*, 132(3), 327–353. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.132.3.327>.
- Milasi, S., González-Vázquez, I. i Fernández-Macías, E. (2020). *Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were, where we head to*. JRC Science for Policy Brief. <https://bit.ly/349OIkf>
- Ministarstvo znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske (2020). *Modeli i preporuke za rad u uvjetima povezanima s COVID-19 - Pedagoška/školska godina 2020./2021*. <https://bit.ly/3fiYkzL>
- Montgomery, C. i Rupp, A. A. (2005). A Meta-analysis for Exploring the Diverse Causes and Effects of Stress in Teachers. *Canadian Journal of Education*, 28(3), 458–486. <https://doi.org/10.2307/4126479>.
- Peterson, U., Demerouti, E., Bergström, G., Samuelsson, M., Asberg, M. i Nygren, A. (2008). Burnout and physical and mental health among Swedish healthcare workers. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 84–95. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04580.x>.
- Rajkumar, R. P. (2020). COVID-19 and mental health: A review of the existing literature. *Asian Journal of Psychiatry*, 52. <https://doi.org/10.1016/j.ajp.2020.102066>.
- Rees, C. S., Breen, L. J., Cusack, L. i Hegney, D. (2015). Understanding individual resilience in the workplace: the international collaboration of workforce resilience model. *Frontiers in Psychology*, 6. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00073>.
- Robertson, I. T., Cooper, C. L., Sarkar, M. i Curran, T. (2015). Resilience training in the workplace from 2003 to 2014: A systematic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(3), 533–562. <https://doi.org/10.1111/joop.12120>.
- Roth, M. i von Collani, G. (2007). A head-to-head comparison of big-five types and traits in the prediction of social attitudes: Further evidence for a five-cluster typology. *Journal of Individual Differences*, 28(3), 138–149. <https://doi.org/10.1027/1614-0001.28.3.138>.
- Rudow, B. (1999). Stress and burnout in the teaching profession: European studies, issues, and research perspectives. U: R. Vandenberghe i A. M. Huberman (Ur.), *Understanding and preventing teacher burnout: A sourcebook of international research and practice* (str. 38–58). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511527784.004>.
- Schaufeli, W. B. i Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>.

- Schaufeli, W. B., Desart, S. i De Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT) – Development, validity and reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17. <https://doi.org/10.3390/ijerph17249495>.
- Schaufeli, W. B. i Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. U: G. F. Bauer i O. Hämmig (Ur.), *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach* (str. 43–68). Springer Science + Business Media. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3\\_4](https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4).
- Shirom, A. (2009). Burnout and health: Expanding our knowledge [Editorial]. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 25(4), 281–285. <https://doi.org/10.1002/smi.1283>.
- 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 psiholoških skala i upitnika, svezak 9* (str. 7-12). 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(3), 194–200. <https://doi.org/10.1080/10705500802222972>.
- Smith, B. W., Epstein, E. M., Ortiz, J. A., Christopher, P. J. i Tooley, E. M. (2013). The foundations of resilience: What are the critical resources for bouncing back from stress?. U: S. Prince-Embury i D. H. Saklofske (Ur.), *The Springer series on human exceptionality. Resilience in children, adolescents, and adults: Translating research into practice* (str. 167–187). Springer Science + Business Media. [https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4939-3\\_13](https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4939-3_13).
- Smith, B. W., Tooley, E. M., Christopher, P. J. i Kay, V. S. (2010). Resilience as the ability to bounce back from stress: A neglected personal resource?. *The Journal of Positive Psychology*, 5(3), 166–176. <https://doi.org/10.1080/17439760.2010.482186>.
- Smith, B. W., Tooley, E. M., Montague, E. Q., Robinson, A. E., Cospers, C. J. i Mullins, P. G. (2009). The role of resilience and purpose in life in habituation to heat and cold pain. *The Journal of Pain*, 10(5), 493–500. <https://doi.org/10.1016/j.jpain.2008.11.007>.
- Smith, B., Shatté, A., Perlman, A., Siers, M. i Lynch, W. D. (2018). Improvements in Resilience, Stress, and Somatic Symptoms Following Online Resilience Training: A Dose-Response Effect. *Journal of occupational and environmental medicine*, 60(1). <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001142>.
- Stanley, S., Buvanewari, G. M. i Arumugam, M. (2018). Resilience as a moderator of stress and burnout: A study of women social workers in India. *International Social Work*. <https://doi.org/10.1177%2F0020872818804298>.

- Šverko, B. (2000). *Vodič kroz zanimanja - elektroničko izdanje*.  
<http://mrav.ffzg.hr/zanimanja/>
- Tusaie, K. i Dyer, J. (2004), Resilience: A historical review of the construct. *Holistic Nursing Practice*, 18(1), 3-10.  
<https://doi.org/10.1097/00004650-200401000-00002>.
- Unterbrink, T., Hack, A., Pfeifer, R., Buhl-Grießhaber, V., Müller, U., Wesche, H., Frommhold, M., Scheuch, K., Seibt, R., Wirsching, M. i Bauer, J. (2007). Burnout and effort–reward-imbalance in a sample of 949 German teachers. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 80(5), 433–441.  
<https://doi.org/10.1007/s00420-007-0169-0>.
- Varvogli, L. i Darviri, C. (2011). Stress management techniques: Evidence-based procedures that reduce stress and promote health. *Health Science Journal*, 5(2), 74-89.
- Vinokur, A. D., Pierce, P. F. i Lewandowski-Romps, L. (2009). Disentangling the relationships between job burnout and perceived health in a military sample. *Stress and Health*, 25(4), 355–363. <https://doi.org/10.1002/smi.1264>.
- Vlada Republike Hrvatske (n.d.). *Koronavirus.hr: O bolesti*.  
<https://www.koronavirus.hr/sto-moram-znati/o-bolesti/103>
- Wang, X. i Cheng, Z. (2020). Cross-Sectional Studies: Strengths, Weaknesses and Recommendations. *Chest*, 158(1). <https://doi.org/10.1016/j.chest.2020.03.012>.
- Windle, G. (2011). What is resilience? A review and concept analysis. *Reviews in Clinical Gerontology*, 21(2), 152-169. <https://doi.org/10.1017/S0959259810000420>.
- World Health Organization (n.d.-a). *Coronavirus*.  
[https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1)
- World Health Organization (n.d.-b). *Mental Health & COVID-19*.  
<https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/covid-19>
- World Health Organization (2018, 30. ožujka). *Mental health: strengthening our response*.  
<https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- World Health Organization (2020, 11. ožujka). *WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 11 March 2020*.  
<https://bit.ly/3uffRN6>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. i Schaufeli, W. B. (2007a). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>.



Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M. F., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T. W. i Schreurs, P. J. G. (2007b). When do job demands particularly predict burnout?: The moderating role of job resources. *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 766–786. <https://doi.org/10.1108/02683940710837714>.

# PRILOZI

## Prilog A

Grafički prikazi distribucija rezultata na upitnicima stresora na radu, psihološke otpornosti, sagorijevanja na poslu i psihičkog zdravlja (N = 361)

