

POVZETEK RAZISKAVE
NA PODLAGI SEKUNDARNIH PODATKOV
O IZGORELOSTI
2019/2020



**POVZETEK RAZISKAVE NA PODLAGI
SEKUNDARNIH PODATKOV O IZGORELOSTI
2019/20**

Monika Stec (Poljska)

Sodelujoči:

Piotr Grabowski (Poljska)

Marina Milković (Hrvaška)

Andreja Petrovčič (Slovenija)

Burnout Aid

Projekt Erasmus +

Koordinatorja Paulina Jędrzejewska in Piotr Grabowski

Fundacija Culture Shock, Poljska

K-zona, Hrvaška

Mesto žensk, Slovenija

Sofinancira program
Evropske unije
Erasmus+



Podpora Evropske komisije za pripravo te publikacije
ne pomeni potrditve vsebine, ki izraža le mnenja
avtorjev, in Komisija ne more biti odgovorna
za kakršno koli uporabo informacij, ki jih vsebuje.

FUNDACJA
CULTURESHOCK



6 UVOD V TEMO
IZGORELOSTI

TRENTNO STANJE
RAZISKAV O IZGORELOSTI
NA POLJSKEM,
HRVAŠKEM IN V SLOVENIJI

15 NAVZOČNOST Z IZGORELOSTJO
POVEZANIH VPRAŠANJ V JAVNEM
DISKURZU NA POLJSKEM,
HRVAŠKEM IN V SLOVENIJI

POKLICNA/AKTIVISTIČNA
IZGORELOST V TRETJEM
SEKTORJU NA POLJSKEM,
HRVAŠKEM IN V SLOVENIJI

ZAKLJUČKI

28 **BIBLIOGRAFIJA**

Projekt Burnout Aid so leta 2019 prek programa Erasmus+ sprožile tri nevladne organizacije: Fundacija Culture Shock s Poljske, K-zona s Hrvaške in Mesto žensk iz Slovenije. Cilj projekta je raziskati specifičnost pojava izgorelosti v nevladnih organizacijah v naših državah, da bi lahko ponudili spletno podporo za zoperstavljanje izgorelosti in preprečevanje njenega razvoja. Raziskava na podlagi sekundarnih podatkov je bila prva faza projekta. V vsaki od treh držav smo poiskali podatke o izgorelosti, da smo lahko analizirali naslednje:

- / trenutno stanje raziskav o izgorelosti,
- / navzočnost vprašanja izgorelosti v javnem diskurzu,
- / poklicno/aktivistično izgorelost v tretjem sektorju.

Povzetek temelji na nacionalnih povzetkih raziskav na podlagi sekundarnih podatkov in se sklicuje na vire, dosegljive med koncem leta 2019 in začetkom 2020.

A large, stylized number '1' in a light beige color, slanted to the right, serving as a background for the text.

**UVOD V TEMO
IZGORELOSTI**



Izraz »izgorelost« je leta 1974 prvi uvedel ameriški psiholog Herbert J. Freudenberger. Proučeval je izgorelost med osebjem alternativnih ustanov in zapisal naslednje: »V slovarju je glagol ‚izgoreti‘ opredeljen kot ‚spodleteti, izčrpati se ali postati izžet zaradi pretiranih zahtev po energiji, moči ali virih‘. In natanko to se zgodi, ko član osebja v alternativni ustanovi izgori iz kakršnih koli razlogov ter postane neoperativen pri vsakršnih nalogah in namenih.« (Freudenberger 1974). Naštel je tudi znake izgorelosti: fizične (občutek izžetosti in utrujenosti, nezmožnost premagati dolgotrajen prehlad, pogosti glavoboli in želodčno črevesne motnje, nespečnost in zadihanost) in vedenjske (nenadna jezljivost, razdražljivost in frustracije v odzivih; posameznik težka zadržuje svoja čustva; sumničav odnos; tvegano obnašanje zaradi pretirane samozavesti; pretirano uživanje pomirjeval in barbituratov; togo, trmasto in neprilagodljivo vedenje do drugih; popolnoma negativen odnos, ki se verbalizira; videz in delovanje, ki dajeta vtis depresivnosti; posameznik preživlja vse več časa na delovnem mestu, obenem pa je vse manj učinkovit).

Od leta 1970 je bilo izgorelosti posvečenih več kot 5.500 študij in knjig (Falba 2015).

Ena od pionirk raziskovanja izgorelosti je ameriška socialna psihologinja Christina Maslach. Glede na njeno izvirno opredelitev je izgorelost pojav čustvene izčrpanosti, depersonalizacije in zmanjšanega občutka osebne uspešnosti, ki lahko doleti posameznike, ki delajo z drugimi ljudmi na določen način (Maslach 1981). Pozneje je koncept prilagodila in naposled je bila njena tridimenzionalna opredelitev sestavljena iz: izčrpanosti, cinizma in neučinkovitosti. Leta 1981 je Christina Maslach skupaj s Susan E. Jackson zasnovala vprašalnik Maslach Burnout Inventory (MBI). Test je bil izvorno namenjen socialnim delavcem, zdravnikom, reševalcem in medicinskim sestram. V letih, ki so sledila, je Maslach vprašalnik spremenila, da je vključeval še učitelje in zatem vsa poklicna okolja (spremenjeni MBI iz leta 1996).

Kot alternativno Maslachinemu večdimenzionalnemu modelu izgorelosti je Ayala M. Pines, klinična in socialna psihologinja, zasnovala enodimenzionalni koncept tega pojava, ki temelji na izčrpanosti. Pines je predstavila drugačen,

eksistencialen koncept izgorelosti kot stanja fizične, čustvene in mentalne izčrpanosti, ki jo povzroča dolgotrajna vpletenost v situacije, ki so čustveno obremenjujoče. V skladu s tem je pripravila alternativni vprašalnik o izgorelosti (The Burnout Measure, BM; Pines in Aronson 1988, z naknadnimi spremembami).

Glede na koncept ameriškega psihologa Caryja Chernissa mehanizem, ki je odgovoren za pojavitev izgorelosti, sproži pomanjkanje ravnovesja med viri zaposlenega in zahtevami delodajalca, saj to privede do prepričanja o nizki samoučinkovitosti in do občutja izgubljanja nadzora, ko gre za razmerje med osebnimi ideali in resničnimi pogoji in zahtevami poklicnega okolja. Medtem ko Pines na to izkušnjo gleda v smislu izmikanja življenjskega smisla (ki ga je posameznik iskal prek dela), jo Cherniss vidi v kontekstu naučene nemoči (Błaszczak, Rowicka 2019).



Maslach

/ izčrpanost
/ cinizem
/ neučinkovitost



Pines

izčrpanost:
/ fizična
/ mentalna
/ čustvena



Cherniss

/ naučena nemoč

1. Koncepti izgorelosti (lastni povzetek)

Poljska raziskovalka Stanisława Tucholska je simptome izgorelosti klasificirala na treh različnih ravneh: posameznikovi, medosebni in poklicni / organizacijski. Na vsaki ravni je mogoče simptoma opazovati na čustvenem, kognitivnem, vedenjskem in motivacijskem področju, na ravni posameznika pa tudi na telesni ravni. Primeri pogosto izkazanih simptomov vključujejo: fizično in čustveno izčrpanost, slabo razpoloženje in slabšo samozavest, nespečnost, glavobol, razdražljivost, cinizem, ravnodušnost, zmanjšanje iniciativnosti in poslabšanje socialnih odnosov.

Hrvaški psiholog Dean Ajduković ugotavlja, da obstajata dve skupini virov poklicnega stresa in izgorelosti med ljudmi, ki so dejavni na poklicnih področjih nudenja pomoči: notranji in zunanji (Ajduković 1996; v Ajduković, Ajduković 1996). Notranji viri vključujejo še posebej: nerealna poklicna pričakovanja, premočno istovetenje z ljudmi, ki potrebujejo pomoč, potrebo po nenehnem in popolnem nadzoru nad situacijo, občutek poklicne nekompetentnosti ali nerazumno mišljenje. Zunanji viri so lahko povezani z delovnimi pogoji (npr. neprimeren delovni prostor ali pomanjkanje zasebnosti), organizacijo dela (npr. pomanjkanje jasnih akcijskih načrtov, nedoločena organizacijska struktura in profesionalne vloge), odnosi z drugimi ljudmi v organizaciji (npr. pomanjkanje uradne profesionalne systemske podpore, togo in avtoritarno upravljanje) ali s specifičnimi delovnimi značilnostmi v poklicih nudenja pomoči (npr. veliko število ljudi, ki potrebujejo pomoč, številni problemi, ki niso bili zadovoljivo rešeni).

V ICD-11, najnovejšem pregledu Mednarodne klasifikacije bolezni, ki ga je objavila Svetovna zdravstvena organizacija (WHO), je izgorelost klasificirana pod »Problemi, povezani z zaposlitvijo ali nezaposlenostjo« v poglavju »Dejavniki, ki vplivajo na zdravstveni status ali stik z zdravstvenimi službami«. To poglavje je posvečeno razlogom, ki ne sodijo med prepoznane bolezni ali zdravstvena obolenja, za katera ljudje poiščejo stik z zdravstvenimi službami. ICD-11 navaja naslednje: »Izgorelost je sindrom, konceptualiziran kot posledica kroničnega stresa na delovnem mestu, ki ni bil ustrezno uravnavan. Zanj naj bi bile značilne tri dimenzije: 1. občutja oropnosti energije ali izčrpanost; 2. povečana mentalna odmaknjenost od posameznikovega dela ali občutja negativizma ali

cinizma, povezana z delom; in 3. zmanjšana poklicna učinkovitost. Izgorelost se specifično nanaša na pojave v poklicnem kontekstu in se ne bi smela uporabljati za opisovanje izkušenj na drugih življenjskih področjih.« **ICD-11, ki vključuje takšno opredelitev izgorelosti, bo začel veljati 01/01/2022.**

Izgorelost v trenutnem pregledu (2013) Diagnostičnega in statističnega priročnika o duševnih motnjah (DSM-5) Ameriškega psihiatričnega združenja (APA) ni prepoznana kot ločena motnja.



**TREKUTNO STANJE
RAZISKAV O IZGORELOSTI
NA POLJSKEM, HRVAŠKEM
IN V SLOVENIJI**

Ob primerjavi zgodovine raziskav izgorelosti v naštetih treh državah lahko opazimo, da je navdih zanje zmeraj prišel iz tujine, ta tema pa se je v javnem diskurzu na Poljskem pojavila nekoliko prej kot v Sloveniji in na Hrvaškem. Na Hrvaškem je – zaradi zgodovinskih in političnih razmer – izgorelost sprva zadevala specifično skupino, in sicer poklicne delavce, ki so pomagali izgnancem in beguncem med hrvaško vojno za neodvisnost. Vendar pa na splošno velja, da so najbolj raziskane poklicne skupine v vsaki od teh držav tiste, za katere je Maslach ugotovila, da so najranjlivejše, ko gre za izgorelost (učitelji, zdravstveno osebje, socialni delavci). Razpon raziskovanih poklicev v vsaki od treh držav se zdaj nenehno širi. Zanimivo je, da se študije o izgorelosti, ki zajemajo celotno nacionalno raven, izvajajo edino v Sloveniji. Tudi število dostopnih virov se razlikuje po državah – podatki na Poljskem so kvantitativno v odločni prednosti v primerjavi s slovenskimi ali hrvaškimi, kar je mogoče delno pojasniti z različno številčnostjo populacij, pa tudi z velikostjo znanstvenih skupnosti.

 <p>Poljska</p> <ul style="list-style-type: none"> / učitelji / zdravstveni sektor / drugi: socialni delavci, policisti, vodje podjetij itd. 	 <p>Hrvaška</p> <ul style="list-style-type: none"> / poklici nudenja pomoči / učitelji / socialni delavci / zdravstveni sektor / drugi: bančni uslužbenci 	 <p>Slovenija</p> <ul style="list-style-type: none"> / učitelji / vojaški sektor / zdravstveni sektor / vsi poklici (nacionalna študija)
--	---	--

4. Najbolj raziskovani poklici, ko gre za izgorelost (lasten povzetek)

Temo izgorelosti so uvedli na Poljskem v poznih osemdesetih letih dvajsetega stoletja. Pionirka raziskovanja izgorelosti je bila Helena Sęk, profesorica psihologije, ki je v obdobju 1996–2011 urejala zaporedne ponovne izdaje kolektivnega dela o izgorelosti in je pobudnica raziskav o izgorelosti učiteljev. **Na Poljskem so učitelji poklicna skupina, ki so jo najdlje proučevali**

v povezavi z izgorelostjo. Stanisława Tucholska je izvajala študije o izgorelosti učiteljev (2003, 2009) v različnih tipih izobraževalnih ustanov (vrtec, osnovna šola, srednja šola, posebna šola). Druga najbolj raziskana skupina so poklicni zdravstveni delavci – v prvi vrsti medicinske sestre in zdravniki. Število poljskih raziskav o tej temi sistematično narašča. Bibliografski povzetek teme »izgorelost pri medicinskih sestrah«, pripravljen leta 2016, na primer vsebuje 158 navedenih virov. Proučevali so tudi druge poklicne skupine: socialne delavce, policiste, uslužbence nujnih služb, vodje podjetij in druge. V raziskavi Terese Chirkowske-Smolak (2009) je bil vzorec na primer sestavljen iz administrativnih in pisarniških uslužbencev, prodajalcev, samozaposlenih, gradbenih delavcev, gostinskih delavcev, fizičnih delavcev, informatikov, učiteljev. Vendar pa običajno velja, da raziskave o izgorelosti vključujejo predstavnike enega tipa poklica ali industrije. Tako rekoč ni raziskav na nacionalni ravni, ki bi bile izvedene na podlagi reprezentativnega vzorca Poljakov, zato znanje o obsegu pojava izhaja bodisi iz komercialnih omnibusnih študij bodisi je ocena, ki temelji na rezultatih drugih nacionalnih raziskav, evropskih ali tujih raziskovalnih podatkih.

Na Hrvaškem se je problem izgorelosti prvič pojavil v kontekstu hrvaške vojne za neodvisnost (1991-1995) zaradi dejstva, da so bili mnogi delavci v poklicih nudenja pomoči (zdravniki, psihologi, socialni delavci, učitelji, medicinske sestre) udeleženi v delu z begunci in izgnanci. Intenzivno so bile raziskane posledice vojne na področju duševnega zdravja, psihološke dimenzije izgnanstva in determinante psihosocialnega prilagajanja v izgnanstvu (Ajduković, 1993). Omenjeno obdobje je pokazalo, da so delavci, ki nudijo pomoč, torej ljudje, ki poklicno ali kot prostovoljci delajo z ljudmi v težavah ali v krizi, še posebej izpostavljeni tveganju izgorelosti, zato so poklicno usposobljeni posamezniki uvedli program usposabljanja »Pomoč in samopomoč za zaščito duševnega zdravja v poklicih nudenja pomoči«, ob njem pa izdali tudi programsko gradivo v knjižni obliki (Ajduković, Ajduković 1996). Bolj nedavno so se raziskave o izgorelosti na Hrvaškem izvajale v drugačnem, nevojnem kontekstu, ob upoštevanju različnih poklicev, a še zmeraj prevladujoče poklicev nudenja pomoči. Če si ogledamo osrednji hrvaški portal znanstvenih in poklicnih glasil »Hrčak«, naletimo na približno 50 člankov o izgorelosti. V raziskavah so v glavnem preiskovali razširjenost izgorelosti na vzorcu delavcev, ki zastopa

različne poklice in različne napovedne znake, kot so družbeno-demografske značilnosti, zadovoljstvo s službo, socialna podpora in drugi. Domović, Martinko in Jurčec (2010), Frančešević in Sindik (2014), Slišković, Burić in Knežević (2016) so izvajali raziskave o izgorelosti med učitelji. Družić Ljubotina in Friščić (2014) so proučevali socialne delavce. Velimirović, Vranko, Ferić in Jendričko (2017) so preiskovali izgorelost med poklicnimi delavci, zaposlenimi na psihiatrični kliniki, Ožvačić Adžić in njen tim (2013) pa med zdravniki družinske medicine na Hrvaškem. Opravljenih je bilo tudi nekaj raziskav o poklicih, ki niso specializirani za nudenje pomoči, denimo raziskava o bančnih uslužbencih (Horvat, Tomašević, Leutar 2016).

Na podlagi pregleda slovenskih prispevkov k empiričnim raziskavam (Sedlar, Novak in Šprah, 2010) je bila večina slovenskih raziskav opravljenih na vzorcu izobraževalnega osebja, medtem ko so bile ostale raziskave izvedene v vojaškem in zdravstvenem sektorju. Košir, Licardo, Tement in Habe (2014) so proučevali učitelje, ki so delali z učenci s posebnimi potrebami. V Sloveniji je le malo študij, ki so bile izvedene na reprezentativnih vzorcih splošnega prebivalstva. **Prva obširna raziskava, opravljena leta 2007 (1.480 sodelujočih) je pokazala, da zgolj 40 % Slovencev ne izkazuje nikakršnih znakov izgorelosti, 30 % jih je kazalo znake izčrpanosti, 22 % ujetosti, 8 % pa jih je trpelo za izgorelostjo. Med letoma 2013 in 2015 so raziskavo ponovili (3.394 sodelujočih), vendar se niso pokazale bistvene razlike v primerjavi z rezultati iz leta 2007.** Pšeničny (2009) poroča, da so se izkazale opazne razlike glede na status zaposlenosti – pri vodjih podjetij se je izkazalo, da je izgorelost napredovala v hujše faze. Najvišje ravni izgorelosti so odkrili med ženskimi vodjami in neodvisnimi pogodbenimi delavkami. Izgorelost najbolj ogroža vodje podjetij, dijake srednjih šol in študente, naravoslovne znanstvenike in tehnično specializirane poklice, zdravnike, arhitekto, računalničarje in uslužbence na področju nudenja storitev (trženje, strežba).



**NAVZOČNOST Z IZGORELO-
STJO POVEZANIH VPRAŠANJ V
JAVNEM DISKURZU
NA POLJSKEM, HRVAŠKEM
IN V SLOVENIJI**

Ob primerjavi navzočnosti izgorelosti v javnem diskurzu v omenjenih treh državah se zdi, da je **zanimanje za to tematiko v Sloveniji preseгло vsa pričakovanja, medtem ko na Hrvaškem in Poljskem njena priljubljenost v množičnih medijih stalno narašča, a še ni dosegla enake ravni.** Skupna značilnost zgodbe o izgorelosti v vseh treh državah je sklicevanje na osebne izkušnje z izgorelostjo, četudi so poudarki različno razporejeni – na Hrvaškem v glavnem naletimo na pričevanja poslovnih žensk, na Poljskem na pripovedi poslovnežev ne glede na spol, v Sloveniji pa na izpovedi znanih osebnosti, ki so se same razglasile za izvedence za izgorelost. Naj bo poljski diskurz o izgorelosti še tako raznolik glede na bogastvo virov in raznolikost ter oblike, pa tudi kakovost dostopnega gradiva, je bila šele na Hrvaškem izgorelost izražena umetniško (prek gledaliških predstav), in šele v Sloveniji, navkljub širokemu zavedanju o tej temi, prepoznana kot izkušnja višjega srednjega razreda. **Vsaka od teh treh držav se sprijema z naraščajočim problemom, povezanim z zanesljivostjo strokovnjakov in podatkovnih virov, pa tudi z omejenim dostopom do brezplačne podpore.**



Poljska

- / poklicni (terapevti, psihologi, trenerji, mentorji, poslovni svetovalci)
- / poslovni (timsko upravljanje, kadrovske službe)
- / osebni razvoj (stres, ravnovesje med delom in življenjem, čuječnost)
- / deljenje izkušenj



Hrvaška

- / mediji
- / strokovnjaki za duševno zdravje, psihiatri, psihologi
- / umetniško področje
- / stres na delovnem mestu
- / deljenje izkušenj



Slovenija

- / mediji
- / beseda leta 2019
- / prodajne knjižne uspešnice
- / izkušnja bogatih ljudi

Na Poljskem v zadnjih nekaj letih beležijo pravo »eksplozijo« teme izgorelosti. V katalogu Poljske narodne knjižnice je 242 knjig ali člankov, ki v naslovu vsebujejo besede »izgorelost v službi« in 2316 besedil s temi besedami v povzetku tematike. **Ko v poljščini v Googlov brskalnik vpišemo »izgorelost na delovnem mestu«, dobimo 175 000 zadetkov (januar 2020).** Začenši z akademsko skupnostjo je začela tema izgorelosti postopoma prodirati v poklicna okolja in splošno znanje, zdaj pa deluje sama po sebi ali v spremstvu tematik, kot so naslednje: stres, ravnovesje med delom in življenjem, počasno življenje, čuječnost ali timsko upravljanje, kadrovske službe v organizacijah, timbiding in osebni razvoj. O izgorelosti lahko prebirate na spletnih straneh terapevtov, psihologov, mentorjev, trenerjev, poslovnih svetovalcev. Članki o izgorelosti se pojavljajo na spletnih straneh ustanov ali podjetij, ki ponujajo poslovne storitve, npr. usposabljanje, plačljivo gradivo za samorazvoj. Vprašanja izgorelosti se vse bolj pojavljajo ne samo v pisnih gradivih, temveč tudi v obliki podcastov in predavanj, dostopnih na portalu Youtube. Ko v Youtubov iskalnih vpišemo poljski izraz za »izgorelost na delovnem mestu«, najdemo več deset filmov in video posnetkov – med zadetki so kratka sporočila (do nekaj minut), daljši intervjuji (več minut do pol ure) in predavanja ali webinarji (dolgi uro do uro in pol). Razpon in kakovost široko dostopnih gradiv o izgorelosti sta različna. Številni viri – vključno z znanstvenimi – ponavljajo enake osnovne informacije: opredelitev pojava, simptome in stopnje. Dostopno gradivo le redko ponuja možnost samo-ocenjevanja, ko gre za izgorelost, ali vsebuje zanesljive preventivne rešitve, četudi obstajajo tudi izjeme: redki visokokakovostni članki, vodniki ali video predavanja, ki so brezplačno na voljo prek spleta. Članki v medijih pogosto navajajo pričevanja ljudi ne glede na spol, ki so doživeli izgorelost. V glavnem gre za nekdanje uslužbenke v korporacijah, ki so na neki točki rekli: »Dovolj!« Včasih opisujejo tudi svoje doživljanje mobinga in spregovorijo o naknadnih odločitvah, denimo o menjavi službe ali odpovedi, o tem, da so si vzeli odmor za potovanja ali začeli delati v drugi državi ali na drugem poklicnem področju. Na splošno niso predstavniki »tipičnih« poklicev, kjer je možnost izgorelosti velika (učitelji, medicinske sestre, zdravniki, predstavniki socialnih služb, itd.), temveč so poslovneži ali uslužbenci iz ustvarjalnega sektorja.

Na Hrvaškem se izgorelost občasno omenja v medijih, večinoma s podajanjem njene opredelitve in opisovanjem najobičajnejših simptomov ter ponujanjem nekaterih predlogov za samopomoč. Zgodi se, da članki v priljubljenih medijih uporabijo informacije, ki so jih podali strokovnjaki za duševno zdravje, torej psihiatri ali psihologi. Po virih sodeč obstaja višje tveganje za razvoj izgorelosti med specifičnimi skupinami, na primer milenijskimi ženskami, ki so izpostavljene veliko višjim pričakovanjem v primerjavi z generacijo svojih mater in čutijo pritisk, da morajo vselej vedeti, se učiti in delati več. **Primer umetniške oblike načenjanja te teme je hrvaška predstava forumskega gledališča »Superženska!« ki raziskuje izgorelost, kot jo doživljajo ženske, obremenjene tako s poklicnim kot z gospodinjskim delom, ki so izpostavljene hujšemu pritisku dnevnih obveznosti.** Samostojni podjetniki in uslužbenci v korporacijah delijo svoje izkušnje izgorelosti v medijih in spregovorijo o tem, katere simptome so imeli, kako so se osebno zavedeli, da so v procesu izgorevanja, kako so se počutili in kaj jim je pomagalo. Zanimivo je, da so vse članke, kjer posamezniki delijo svoje izkušnje izgorelosti, napisale ženske. Sistem javnega zdravstva ne ponuja veliko informacij o tem pojavu, niti ne ponuja specifičnih napotkov o preprečevanju ali programih zdravljenja, vendar pa imata hrvaški Zavod za javno zdravstvo in Hrvaški zavod za zdravstveno zavarovanje nekaj objav in publikacij o stresu na delovnem mestu na splošno. Javne ustanove ne ponujajo nikakršne podpore v zvezi z možnostmi ali sredstvi pomoči (npr. bolniškim staležem zaradi izgorelosti ali storitev strokovnjakov, specializiranih za zdravljenje izgorelosti). Ko posameznik išče delavnice ali predavanja o izgorelosti, lahko najde občasne dogodke. Na primer mednarodno delavnico za zdravstvene delavce in predavanje o preprečevanju izgorelosti med študenti. Najti je mogoče tudi plačljive delavnice in seminarje o preprečevanju izgorelosti.

V Sloveniji se je navzočnost izgorelosti v javnem diskurzu v preteklih nekaj letih znatno povečala. **Na seznamu 100 knjižnih prodajnih uspešnic v Sloveniji leta 2019 sta bili knjigi o izgorelosti na prvem in tretjem mestu.** Najbolje prodajana knjiga leta je v samo dveh mesecih postala »Kako izgoreti ... in vzeti življenje v svoje roke«. Avtor Aljoša Bagola, eden najbolj prepoznavnih in najpogosteje nagrajevanih slovenskih oglaševalskih kreativnih direktorjev, pripoveduje svojo zgodbo o izgorelosti. Tretja prodajna uspešnica leta 2019 je bila knjiga Tine Bončina z naslovom »Izgorelost: si upate živeti drugače?«. V tem priročniku avtorica, zdravnica in psihoterapevtka, svetuje in odgovarja na vprašanja, povezana z izgorelostjo. Skoraj vsak dan lahko zasledimo nov članek, kolumno, blogovski zapis ali razpravo v medijih ali med vplivneži na socialnih omrežjih o sindromu izgorelosti, njegovih simptomih, vzrokih, posledicah, ponujanje nasvetov, kako se spoprijemati z njim ali ga preprečevati. Kolumna Miha Mazzinija, pisatelja, filmskega režiserja in antropologa, objavljena 16.1. 2020 na portalu Siol, je takoj postala najbolj klikan članek, ki so ga v zgolj petih dneh bralci delili več kot 2750-krat. Razmislek o trenutnem stanju izgorelosti v Sloveniji je Mazzini dobro povzel v uvodu v kolumno: »Izgorelost je beseda lanskega leta. Poglejte le naslovnice revij, ponudbe tečajev in delavnic, lestvice najbolj prodajanih knjig, televizijske in radijske oddaje in jasno vam bo, da ne zmoremo več. Narod je izčrpan. Pomoč potrebujemo in jo tudi množično dobivamo (čeprav nekako ne zaleže).« Vendar pa se je na začetku leta 2020 v javni sferi, posebej na socialnih omrežjih, začelo opozarjati na to, da ob razpravljanju o izgorelosti preveč govorimo zgolj o premožnih, medtem ko ni zgodb o tistih, ki so izgoreli, medtem ko so se borili za osnovno preživetje.

The image features a solid green background. A white, irregular shape resembling a map of Central Europe is centered. A black circle, representing a hole punch, is located at the top right of the white shape. The text is printed in bold, black, uppercase letters across the white shape.

**POKLICNA/AKTIVISTIČNA IZGO-
RELOST V TRETJEM SEKTORJU
NA POLJSKEM, HRVAŠKEM
IN V SLOVENIJI**

Na izgorelost v nevladnem sektorju doslej nihče ni gledal kot na prednostno temo, kljub temu ali nemara celo zaradi tega, da se nevladne organizacije v vsakih od treh držav spoprijemajo s težavno situacijo – glavni problemi vključujejo: nezadostno financiranje (v Sloveniji 92 % nevladnih organizacij nima redno zaposlenih), na Poljskem in Hrvaškem pa tudi nenaklonjeno družbeno in politično okolje (populistična desno usmerjena vlada), kršitev pravic manjšin (LGBTQ+ osebe, begunci). **V vseh treh državah je zaradi specifičnega etosa socialnega in aktivističnega dela izgorelost nevidna ali pa velja za neizogibni element tovrstnega dela.** Vendar pa se nekaj postopoma spreminja. Na Poljskem so nevladne skupnosti začele debato o izgorelosti – aktivisti priznavajo, da so že trpeli za tem sindromom in govor o nezaželenih praksah v nevladnih organizacijah postaja vse glasnejši. Raziskave o pogojih v poljskem tretjem sektorju potekajo že več let, vendar pa se je šele na začetku leta 2020 izvedla prva nacionalna študija, ki se je osredotočila na izgorelost in krizo duševnega zdravja v nevladnem sektorju. Na Hrvaškem je bila izgorelost del drugih raziskav o enakosti spolov. V Sloveniji doslej niso izvedli še nobene študije izgorelosti v tem sektorju. Edini razpoložljivi podatki izhajajo iz analiziranja situacije prostovoljcev in poklicnih delavcev, ki nudijo podporo beguncem.



Poljska

- / diskurz "razkritja" aktivistov
- / nove pobude: razprave, podporne skupine
- / prva raziskava o izgorelosti v NVO leta 2020
- / preteklost: splošne raziskave o NVO, zgoj z vidika vodij



Hrvaška

- / raziskave o enakosti spolov v NVO
- / finančne težave, zasutost z delom, pomanjkanje uslužbencev v NVO
- / delavnice o izgorelosti



Slovenija

- / prostovoljsko delo v NVO
- / finančne težave, zasutost z delom, pomanjkanje uslužbencev v NVO
- / ni podatkov o izgorelosti v NVO
- / raziskave o prostovoljcih in strokovnih delavcih pri delu z begunci

6. Izgorelost v nevladnih organizacijah (lasten povzetek)

V preteklem letu se je na Poljskem na portalu ngo.pl, ki je temeljni vir informacij za poljske nevladne organizacije, pojavilo več člankov in intervjujev o izgorelosti, vključno z »aktivistično izgorelostjo« (Paluszek 2019, Grigoryan 2019, Trawińska 2019, Charycka 2019, Grzymała-Moszczyńska, Górska, Besta, Jaško 2019). Novost je »razkritje« pripovedi aktivistov, vznikanje podpornih in povezovalnih skupin, osveščanje in seznanjanje javnosti s problemom aktivistične izgorelosti. Družbena aktivistka, mentorica, raziskovalka in svetovalka Natalia Sarata (Sarata 2019) je zasnovala pobudo »RegenerAkcja« (RegenerAkcija) in vodi podporne ter razvojne skupine za »utrjene« aktiviste. Portal ngo.pl je skupaj s pobudo »RegenerAkcja« spodbudil še druge, da so spregovorili o tej temi – doslej so več besedil objavile osebe, povezane s tretjim sektorjem, v seriji »Izčrpani aktivisti, utrjeni aktivisti, z drugimi besedami: o izgorelosti«. Nedavno je bil objavljen intervju s psihologinjo Moniko Winek o izgorelosti, tipični za delavce, ki nudijo pomoč in delujejo v tretjem sektorju (Łojkowska 2019). Društvo Klon-Jawor izvaja ciklično nacionalno raziskavo »Stanje tretjega sektorja«, ki obravnava probleme, s katerimi se soočajo poljske nevladne organizacije. Problem »izgorelosti vodij« je leta 2010 prizadel 31 % nevladnih

organizacij, leta 2012 30 %, leta 2015 36 %, leta 2018 pa 47 %. Pogosteje se pojavlja v društvih kakor v fundacijah, v organizacijah z daljšimi izkušnjami (zlasti več kot 10-letnimi) prej kot v novejših (do 5 let), ne velja pa zgolj za organizacije iz velikih mest, temveč tudi za tiste iz manjših vasi (Charycka 2019). O izgorelosti v poljskih nevladnih organizacijah ni bilo mogoče najti nobenih drugih podatkov vse do začetka leta 2020, ko so Urad varuha človekovih pravic, Univerza SWPS in Fundacija Stabilo izvedle spletno študijo »Izzivi in grožnje za delo v NVO in neformalnih družbenih gibanjih« (918 sodelujočih, 75 % iz NVO, 25 % iz neformalnih družbenih gibanj). Rezultati kažejo (Cypryańska-Nezlek 2020), da je stres običajni problem (43 % sodelujočih je čutilo, da so zelo ali izjemno pod stresom), prav tako fizična izčrpanost (ki jo je pogosto ali zelo pogosto v zadnjih 7 tednih izkusilo 46 % sodelujočih, od katerih jo je 8 % občutilo skoraj vsak dan). **Okoli 38 % sodelujočih iz nevladnih organizacij in neformalnih skupin je čutilo izgorelost pogosto ali zelo pogosto, 9 % od njih vsak dan.** Raven izgorelosti je močno povezana z ravno stresa in pritiska na delovnem mestu (45–49 % sodelujočih čuti pritisk, da bi delali več) in občutkom neučinkovitosti, zlasti kjer imajo posamezniki opravka s sistemom, administracijo, družbeno nedejavnostjo (39 % se jih počuti, kot da »se zaletavajo z glavo v zid«). Izgorelost je pozitivno v sorazmerju z ravno sovražnosti na delovnem mestu in ravno ustrahovanja. Najvišjo raven sovražnosti posamezniki čutijo od neznancev, javne administracije in politikov. Visoka raven zaznanega izključevanja s strani medijev je velik problem (36 % sodelujočih iz neformalnih gibanj in 22 % iz nevladnih organizacij pogosto ali skoraj vsak dan doživlja averzijo). Zgolj 16 % jih je bilo kakor koli usposobljenih ali obveščenenih o tem, kako naj se spoprimejo z raznimi morebitnimi grožnjami, povezanimi z njihovimi dejavnostmi, denimo s sovraštvom, nasiljem, čustvenimi problemi. Samo 7 % jih je potrdilo, da »ima organizacija na voljo kakršne koli postopke pomoči, razvite za ljudi, ki doživljajo nasilje ali se znajdejo v krizi duševnega zdravja«. Samo 20 % jih je vedelo, na koga naj se obrnejo znotraj organizacije, če doživljajo nasilje ali težave v duševnem, povezano z delom.

Leta 2014 je bila izvedena raziskava petih nevladnih organizacij iz petih hrvaških mest o enakosti med spoloma v ocenjevanju dela in zadovoljstva na delovnem mestu v organizacijah civilne družbe (Juretić, Jakovčić & LORI

2014). Rezultati so pokazali, da je 56 % uslužbencev, ki so sodelovali v študiji, v preteklih petih letih enkrat ali večkrat doživelo izgorelost. Rezultati so pokazali tudi, da je pri nevladnih organizacijah pomanjkanje finančne podpore hud problem, privede namreč do pomanjkanja uslužbencev in zasutosti z delom. Kljub tem zagatam je bilo 59 % vprašanih zadovoljnih s svojo službo. Razlog za to okoliščino je lahko dejstvo, da je večina od njih motivirana iz različnih neločljivih vzrokov (npr. doseganjem družbenih sprememb, ustvarjanjem boljše prihodnosti ali nudenjem pomoči drugim). V hrvaških nevladnih organizacijah ni sistematičnih in stalnih programov preprečevanja izgorelosti, četudi zavedanje o tem problemu narašča. Delavnice o aktivistični izgorelosti je organizirala pobuda LGBTQ+ na Fakulteti za humanizem in družbene vede AUT Univerze v Zagrebu, delavnice o izgorelosti med prevajalci je organiziralo Zagrebško društvo za gluhe in naglušne, potekale pa so še delavnice, ki jih je priredilo Društvo MI iz Splita. Hkrati pa je število teh dogodkov skoraj zanemarljivo. Dober primer organizacije, ki predstavlja sredstva za preprečevanje izgorelosti, je »Hrabri telefon«. **Glavni problem pri tem, kako se nevladni sektor in drugi sektorji na Hrvaškem spoprijemajo z izgorelostjo, je, da se delo navadno ustavi na ravni osveščanja o problemu, ob čemer pa se ne izvajajo rešitve, niti ne sledijo kontinuirani posegi preprečevanja in zdravljenja.** Poleg tega je zaskrbljujoče, da v nevladnem sektorju prevladuje vtis, da je izgorelost nekaj nujnega ali celo zaželenega, kot da posameznik ne bi dovolj delal ali bil dovolj skrben, če ne bi ob delu izgoreval.

V Sloveniji je skoraj vse delo v nevladnih organizacijah opravljeno prostovoljno. To dejstvo je podprto s statistikami, ki jih je zbral CNVOS (Zavod center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij 2020) in ki kažejo, da leta 2017 kar 92,07 % nevladnih organizacij ni imelo redno zaposlenih. Večina oseb, ki je za polni delovničas angažirana v NVO dela v prekarnih oblikah zaposlitve (na projekte vezane podjemne in avtorske pogodbe) ali so samozaposleni. Uspešnost zaposlenih in prostovoljcev v nevladnih organizacijah navadno ni osredotočeno na ustvarjanje dobička in zagotovitev socialne varnosti, temveč temelji na vrednotah in strasti do dela, ki ga opravljajo. Posledično so prostovoljci toliko bolj predani delu in zatorej izpostavljeni višjemu tveganju za izgorelost. Kljub temu **v Sloveniji doslej še ni bilo raziskave**

o izgorelosti v nevladnem sektorju. Lahko bi, kljub majhnemu vzorcu in uporabi nestandardiziranega vprašalnika, omenili rezultate magistrske naloge Tine Velišček (2017), v kateri je avtorica raziskovala, ali obstajajo razlike v ravni čustvene preobremenjenosti med strokovnimi delavci, ki nudijo psihosocialno pomoč beguncem. Velišček je predvidela, da bodo strokovni delavci izkazovali več znakov čustvene izčrpanosti kakor prostovoljski psihosocialni pomočniki, vendar pa rezultati niso pokazali nikakršne statistično pomembne razlike. Avtorica je razlog za ta rezultat pripisala domnevi, da imajo strokovni delavci več znanja in kompetenc, ko gre za spoprijemanje s stresom. Posledično se čustvena izčrpanost in drugi čustveni znaki izgorelosti med poklicnimi strokovnjaki ne pojavljajo pogosteje. Avtorica meni tudi, da so strokovni delavci v organizacijah deležni več podpore od kolegov in drugih organiziranih dejavnosti, ki lajšajo stres (intervizija, redni sestanki, supervizija), kakor pa prostovoljci. Strokovni delavci so obenem tudi manj čustveno/ osebno vpleteni v svoje delo kakor prostovoljci, kar preprečuje razvoj čustvene izčrpanosti.



ZAKLJUČKI

Raziskave o izgorelosti na Poljskem, Hrvaškem in v Sloveniji doslej potekajo že vsaj 30 let. Večina se jih osredotoča na psihološke in individualne vidike, poleg tega pa ni veliko študij, ki bi opisovale, kako organizacijska kultura vpliva na izgorelost in kako izgorelost vpliva na organizacije (ne zgolj na posameznike, ki delajo v njihovem okviru). Kljub precej dolgi tradiciji raziskovanja pa lahko šele v zadnjih nekaj letih opazamo naraščanje zanimanja za izgorelost v tretjem sektorju. V tem času smo bili priča splošnemu povečanju navzočnosti teme izgorelosti v medijih. Naletimo na primere preventivnih ukrepov ali zdravljenja, vendar pa je njihov razpon zelo omejen in v glavnem gre za plačljivo podporo. Znova velja, da so programi tega tipa navadno namenjeni nevladnim organizacijam. Običajno ni ne zunanjih (sistemskih) ne notranjih standardov delovanja v organizacijah, ko gre za preprečevanje ali spoprijemanje s tem sindromom in drugimi negativnimi pojavi, denimo težavami v duševnem zdravju ali s konflikti znotraj delovnega tima. ***Vendar pa izgorelost v nevladnih organizacijah počasi in vztrajno izgublja oznako tabuja - izvajajo se prve raziskave pojava, nastajajo prve podporne skupine, vendar pa je to še zmeraj samo začetek procesa osveščanja.***

Projekt Burnout Aid je poskus, da bi zapolnili to vrzel. Tržna raziskava na podlagi sekundarnih podatkov je bila njegova prva faza, naslednja pa zajema kvalitativno raziskavo o izgorelosti v nevladnih organizacijah. Zatem nameravamo uporabiti zbrano znanje, da bi ustvarili spletno aplikacijo, kjer bo na voljo orodje, ki bo pomagalo prepoznati simptome izgorelosti in bo ponujalo rešitve (npr. scenarije za delavnice v nevladnih organizacijah) tako za posameznike (vodje, uslužbenke in prostovoljce) kot tudi organizacije – za NVO.

Več informacij: burnout-aid.eu

BIBLIOGRAFIJA

1. *Ajduković D. (1993), Psychological Dimensions of Exile. Zagreb: Alinea.*
2. *Ajduković D. (1996), Sources of professional stress and burnout among helpers, w: Ajduković, M. and Ajduković D. (1996) "Mental health care of helpers", Zagreb: Society for psychological assistance.*
3. *Ajduković M., Ajduković D. (1996), Mental health care of helpers, Society for psychological assistance, Zagreb 1996*
4. *Anczewska M., Roszczyńska-Michta J. (2004), Jak uniknąć objawów wypalenia w pracy z chorymi.*
5. *Bajko M. (2015), Źródła i poczucie stresu organizacyjnego pielęgniarek i kobiet lekarzy oraz ich sposoby radzenia sobie, w: "Pieniądze i Więź: kwartalnik naukowy poświęcony problematyce ekonomicznej, prawnej i społecznej", R. 18, nr 3 (2015), s. 131-150 Katowice - Biblioteka Uniwersytetu Śląskiego - Czytelnia CINIbA*
6. *Bajt M., Jeriček Klanšček H. J. Britovšek K. (2015), Duševno zdravje na delovnem mestu, (https://www.nijz.si/files/publikacije-datoteke/dz_na_delovnem_mestu.pdf, dostęp 13 maja 2020)*
7. *Bartkowiak G. (2002), Stres i wypalenie zawodowe pracowników ochrony zdrowia w świetle wyników badań, w: "Przewodnik Menedżera Zdrowia", 2002, nr 4*
8. *Basińska B., Wilczek-Rużyczka E. (2011), Zespół wypalenia zawodowego i zmęczenie w kontekście pracy zmianowej i stresu zawodowego wśród pielęgniarek chirurgicznych, w: "Przegląd Psychologiczny", 2011, T. 54, nr 1*
9. *Bielan O., Kurnatowska O., Kurnatowska A. J. (2011), Wypalenie zawodowe wśród studiujących pielęgniarek, w: "Psychiatria i Psychologia Kliniczna", T. 11, nr 3 (2011)*
10. *Błaszczak I., Rowicka A. (2019), Wypalenie zawodowe nauczycieli – prezentacja wybranych koncepcji i badań, w: „Studia z teorii wychowania” 2019, Tom X Nr 2 (27), s. 67-91*
11. *Bončina T. (2019), Izgorelost – si upate živeti drugače? Ljubljana: Mladinska knjiga.*

12. Boštjančič E. w: Koračin N. (2011), "Spremembe ob vrnitvi na delovno mesto po sindromu izgorelosti – ovire in priložnosti", *HRM*, 44 (<http://hrm-storitve.si/clanki/razvoj-zaposlenih/spremembe-ob-urnitvi-na-delovno-mesto-po-sindromu-izgorelosti-ovire-in-priloznosti/>, dostęp 13 maja 2020)
13. *Burn-out an „occupational phenomenon“* (2020), *International Classification of Diseases* https://www.who.int/mental_health/evidence/burn-out/en/ (28 maja 2019, dostęp 13 maja 2020)
14. CNVOS (2019), *Nvo sektor: dejstva in številke*, <https://www.cnvos.si/nvo-sektor-dejstva-stevilke/>, dostęp 13 maja 2020
15. Charycka B. (2019), *Odpowiedzialni, osamotnieni, wypaleni* (<https://publicystyka.ngo.pl/odpowiedzialni-osamotnieni-wypaleni>, dostęp 13 maja 2020)
16. Charycka B., Gumkowska M. (2019), *2018 Kondycja organizacji pozarządowych*, Stowarzyszenie Klon/Jawor
17. Chen W. Ch., Gorski P. C. (2015), *Burnout in Social Justice and Human Rights Activists: Symptoms, Causes and Implications*, in: „*Journal of Human Rights Practice*” 2015 volume 7 No. 3, pp. 366-390
18. Cherniss C. (1980), *Staff burnout in the human service organizations*, Praeger, New York 1980
19. Chirkowska-Smolak T. (2009), *Organizacyjne czynniki wypalenia zawodowego*, w: "Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny", *ROK LXXI*, 4 (2009)
20. Cox L. (2011), *How do we keep going? Activist burnout and personal sustainability in social movements*, National University of Ireland Maynooth, PDF version: Into-ebooks (<http://into-ebooks.com>), Helsinki, 2011
21. Cypryańska-Nezlek M. (2020), *Raport z badania Wyzwania i zagrożenia pracy w NGO i nieformalnych ruchach społecznych* (https://www.rpo.gov.pl/sites/default/files/Raport%20z%20badania%20Marzena%20Cyprya%C5%84ska-Nezlek_0.pdf, dostęp 13 maja 2020)
22. Depolli Steiner, K. (2011), *Analiza izvorov stresa osnovnošolskih učiteljev*. *Psihološka obzorja*, 20(3), s. 121-138.

23. *Dębska G., Cepuch G. (2008), Wypalenie zawodowe u pielęgniarek pracujących w zakładach podstawowej opieki zdrowotnej, w: Problemy Pielęgniarstwa. T. 16, nr (3) (2008)*
24. *Dłużewska M. (2012), Eksploracja uwarunkowań w powstawaniu procesu wypalenia zawodowego - analiza na podstawie badań własnych, w: Pielęgniarstwo Polskie. 2012, nr (2)*
25. *Domović V., Martinko J. and Jurčec L. (2010), Factors of Teacher Work Burnout. Napredak, 151, 3 - 4, s. 350 - 369.*
26. *Družić Ljubotina O., Friščić Lj. (2014), The Occupational Stress in Social Workers: Sources of Stress and Burnout. Ljetopis socijalnog rada, 21, 1, s. 5-32.*
27. *Falba A. (2015), Zespół wypalenia zawodowego wśród personelu medycznego oddziałów chirurgicznych. Rozprawa doktorska. Gdański Uniwersytet Medyczny Wydział Nauk o Zdrowiu z Oddziałem Pielęgniarstwa i Instytutem Medycyny Morskiej i Tropikalnej. Gdańsk 2015, s. 49*
28. *Frančesević, D. and Sindik, J. (2014), The Relationship between the Experience of Job Burn-Out, Emotional Competence and Job Characteristics of Preschool Children's Teachers. Acta Iadertina, 11, s. 1-21.*
29. *Freudenberg H. (1974), Staff Burn-Out. Journal of Social Issues, 30, 1, s. 159-165.*
30. *Golińska L., Świętochowski W. (1998), Temperamentalne i osobowościowe uwarunkowania wypalenia zawodowego u nauczycieli. Psychologia Wychowawcza, 5, t. XLI (LV).*
31. *Grigoryan G. (2019), Wyczerpane aktywistki, wypaleni działacze. Migrancy działacze i działaczki pod podwójną presją*
32. *Grzymała-Moszczyńska J., Górską P., Besta T., Jaśko K. (2019), Wyczerpane aktywistki, wypaleni działacze. Dbanie o siebie to czynność rewolucyjna! (<https://publicystyka.ngo.pl/wyczerpane-aktywistki-wypaleni-dzialacze-dbanie-o-siebie-to-czynnosc-rewolucyjna>)*
33. *Hart R. (2013), Widening Circles of Care: Exploring Self-Care with Activists Using Ecological Drama Therapy, Degree of Master of Arts Concordia University Montreal, Quebec, Canada 2013*

34. Horvat G., Tomašević S. and Leutar Z. (2016), *Burn Out Syndrome with the Banking Industry Employees Working Directly with Clients*. *Socijalne teme*, 1, 3, s. 31-47.
35. Hudek-Knežević J. Krapić N. and Kardum I. (2006), *Burnout in Dispositional Context: The Role of Personality Traits, Social Support and Coping Styles*. *Review of Psychology*, 13, 2, s. 65-73
36. Inštitut za razvoj človeških virov (b.d). *Kratko o izgorelosti*. (<https://www.psihoterapija-ordinacija.si/dusevne-motnje/izgorelost/kratko-o-izgorelosti>, dostęp 13 maja 2020)
37. Jałocho M. (1998), *Trzy stopnie wypalenia*, „Remedium” 1998 nr 2
38. Juretić J., Jakovčić I. and Lesbian organisation Rijeka „LORI” (2014), *Gender Equality in Work Evaluation and Work Satisfaction in Civil Society Organizations*
39. Karpeta J. (2017), *Co wypala nas w pracy? Jest coś gorszego niż tyranizujący szef i przerost ambicji* (<https://www.wysokieobcasy.pl/wysokie-obcasy/7,115167,22716304,co-wypala-nas-w-pracy-jest-cos-gorszego-niz-tyranizujacy.html>, dostęp 13 maja 2020)
40. Kędra E., Sanak K. (2013), *Stres i wypalenie zawodowe w pracy pielęgniarek*, w: *“Pielęgniarstwo i Zdrowie Publiczne”*, T. 3, nr (2) (2013)
41. Kędracka E. (1998), *Wypalenie się zawodowe nauczycieli*. „Szkoła Zawodowa” 1998 nr 4
42. Klandermans B. (2005), *„Une psychologie sociale de l’exit” in Olivier Fillieule (ed.), Le désengagement militant*. Paris: Belin 2005, s. 95 - 110
43. Kliś M., Kossewska J. (1998), *Cechy osobowościowe nauczycieli a syndrom wypalenia zawodowego*, w: „Psychologia Wychowawcza”, nr 2 (1998)
44. Košir K., Licardo M., Tement S. w: Habe K. (2014) *“Doživljanje stresa in izgorelosti, povezanih z delom z učenci s posebnimi potrebami pri učiteljih v osnovni šoli”*. *Psihološka obzorja*, 23, s. 110-124.
45. Krawulska-Ptaszyńska A. (1992), *Analiza czynników wypalenia zawodowego u nauczycieli szkół średnich*, w: *“Przegląd Psychologiczny”* 1992 nr 3

46. Krawulska-Ptaszyńska A. (1996), Wypalenie zawodowe u nauczycieli, w: "Problemy opiekuńczo-wychowawcze", 1996, nr 8, s. 9-12
47. Kurowska K., Kotusiak I. (2010), Poczucie koherencji (SOC) a wypalenie zawodowe wśród pielęgniarek pracujących w jednostkach penitencjarnych, w: "Przegląd Więziennictwa Polskiego" Nr 69 (2010)
48. Kurowska K., Zuza-Witkowska A. (2011), Empatia a wypalenie zawodowe u pielęgniarek onkologicznych, w: "Nowiny Lekarskie", T. 80 (2011), nr (4)
49. Lewandowska A., Litwin B. (2009), Wypalenie zawodowe jako zagrożenie w pracy pielęgniarki, w: "Roczniki Pomorskiej Akademii Medycznej" (Szczecin), T. 55 (2009), nr 3
50. Lipowska J. (2016), Wypalenie zawodowe a motywacja do pracy i czynniki ją wzmacniające u kadry pedagogicznej instytucji opiekuńczo-wychowawczych (praca doktorska, UAM)
51. Lubrańska A. (1997), Analiza zjawiska wypalenia się na przykładzie badań w grupie doradców zawodowych, w „Szkoła Zawodowa”, 5, s. 5-9.
52. Lubrańska A. (2011), Klimat organizacyjny a doświadczanie wypalenia zawodowego, w „Medycyna Pracy”, 6, s. 623-631.
53. Lubrańska A. (2012), Środowisko pracy a wypalenie zawodowe – analiza wzajemnych relacji na przykładzie badań reprezentantów różnych obszarów aktywności, w: "Acta Universitatis Lodzensis. Folia Psychologica" 16 (2012)
54. Łojek E., Bereda J., Sęk H. (2001), Zespół wypalenia zawodowego u pielęgniarek pracujących z osobami zakażonymi wirusem HIV, w: "Problemy HIV i AIDS", T. 7, nr 1-2 (2001)
55. Maslach Ch. (2009), Burnout in a multidimensional perspective, w: (red.) H. Sęk "Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie", Wydawnictwo Naukowe PWN, Warsaw 2009, s. 13-31
56. Maslach Ch. (2011), Engagement research: Some thoughts from a burnout perspective, w: „European Journal of Work and Organizational Psychology” 2011 No. 20, s. 47-52.
57. Maslach Ch., Leiter M. P. (2005), Banishing Burnout: Six Strategies for Improving Your Relationship with Work, 2005
58. Maslach Ch., Goldberg J. (1998), Prevention of burnout: new

- perspectives*, w: „Applied and Preventive Psychology”, 1998, No. 7, s. 63-74.
59. Maslach Ch. (1988, 1994). Wypalenie się: utrata troski o człowieka, w (red.): Zimbardo P. G., Ruch F. L. “Psychologia i życie”, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
60. Maslach Ch., Leiter M. P. (2010), Pokonać wypalenie zawodowe: sześć strategii poprawienia relacji z pracą; przeł. Katarzyna Braksal, Wyd. Wolters Kluwer Polska
61. Maslach Ch., Leiter M. P. (2011), Prawda o wypaleniu zawodowym: co robić ze stresem w organizacji przeł. Małgorzata Guzowska-Dąbrowska; red. nauk. wyd. pol. Helena Sęk
62. Mazzini M. (2020), Ne zmoremo več. Narod je izčrpan. Potrebujemo pomoč (<https://siol.net/siol-plus/kolumne/mihamazzini-ne-zmoremo-vec-narod-je-izcrpan-potrebujemo-pomoc-516331>, dostęp 13 maja 2020)
63. Mikrut A. (2003), Syndrom wypalenia zawodowego a błędy wychowawcze pedagogów specjalnych, w „Szkoła Specjalna” 2003, nr 2
64. Mojs E., Głowacka D. (2005), Wypalenie zawodowe u polskich pielęgniarek. w: “Nowiny Lekarskie”, T. 74 (2005), nr (2)
65. NIJZ (b.d.). Podatkovni portal (https://podatki.nijz.si/Menu.aspx?px_tableid=SPP_TB26a.px&px_path=&px_language=sl&px_db=NIJZ%20podatkovni%20portal&rxid=216e91a7-b201-4772-b988-77a3f75a511e, dostęp 13 maja 2020)
66. Nusdorfer J. (2007), Izobraževanje za preprečevanje poklicne izgorelosti - Kaj vpliva na nastanek poklicne izgorelosti? Za boljšo prakso, s. 78-88.
67. Ogińska J., Żuralska R. (2010), Wypalenie zawodowe wśród pielęgniarek pracujących na oddziałach neurologicznych, w: “Problemy Pielęgniarstwa”, T. 18 (2010), nr (4)
68. Ogińska-Bulik, N., Kafli-Pieróg, M. (2006). Stres zawodowy w służbach ratowniczych, Wyd. WSH-E, Łódź
69. Ogińska-Bulik N. (2004), Wsparcie społeczne jako bufor chroniący menedżerów przed negatywnymi skutkami stresu w pracy, w: “Zeszyty Naukowe WSHE w Łodzi (Psychologia Zdrowia)”, 2004/1
70. Ogińska-Bulik N. (2002), Radzenie sobie ze stresem u

funkcjonariuszy policji, w: "Zeszyty Naukowe WSHE w Łodzi (Psychologia)", 1, s. 7-15.

71. Ogińska-Bulik N. (2003), *Stres zawodowy u policjantów. Źródła – Konsekwencje – Zapobieganie*. Łódź: Wyd. Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej.
72. Ogińska-Bulik N. (2006), *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych: źródła, konsekwencje, zapobieganie*, Wyd. Difin
73. Ogińska-Bulik N. (2008), *Stres zawodowy i jego konsekwencje w grupie pracowników sektora usług społecznych – rola inteligencji emocjonalnej*, w: "Przegląd psychologiczny", 2008, TOM 51, nr 1 (2008), s. 69-85
74. Ožvačić Adžić Z., Katić M., Kern J., Soler J. K., Cerovečki V., Polašek O. (2013), *Is Burnout in Family Physicians in Croatia Related to Interpersonal Quality of Care? Arhiv za higijenu rada i toksikologiju*, 64, s. 255-264.
75. Paluszek B. (2019), *Wyczerpane aktywistki, wypaleni działacze. Małomiasteczkowa wypalona aktywistka z ciężkim bagażem* (<https://publicystyka.ngo.pl/wyczerpane-aktywistki-wypaleni-dzialacze-malomiasteczkowa-wypalona-aktywistka-z-ciezkim-bagazem>, dostęp 13 maja 2020)
76. Pilar Moreno-Jiménez M., Carmen Hidalgo Villordes M. (2010), *Prediction of Burnout in Volunteers*, w "Journal of Applied Social Psychology" July 2010, No. 40(7) s. 1798 - 1818
77. Pines A. M. (2009), *Wypalenie w perspektywie egzystencjalnej* w: (red.) H. Sęk "Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie", Wydawnictwo Naukowe PWN, Warsaw 2009, s. 32-57
78. Plummer M. (brak daty), *Jak chronić najlepszych pracowników przed wypaleniem?*, (<https://www.hbrp.pl/b/jak-chronic-najlepszych-pracownikow-przed-wypaleniem/Ppfk0S6GN>, dostęp 13 maja 2020)
79. Płotka A., Pitek A., Makara-Studzińska M. (1999), *Zespół wypalenia zawodowego w grupie pielęgniarek oddziałów psychiatrycznych*, w: "Pielęgniarstwo 2000: magazyn dydaktyczno-medyczny" 1999 nr (6)
80. Płotka A., Pitek A., Makara-Studzińska M. (1998), *Stres a zespół wypalenia zawodowego*, w: "Pielęgniarstwo 2000: magazyn dydaktyczno-medyczny", 1998, Nr (5)

81. Poraj G. (2009), *Osobowość jako predyktor zawodowego wypalania się nauczycieli*, w "Medycyna Pracy", 60 (4), s. 273-282
82. Pšeničny, A. (2008). *Prepoznavanje in preprečevanje izgorelosti. Didaktika* (https://www.burnout.si/uploads/clanki/izgorelost20poljudni/08_11Didaktalzgorelost.pdf, dostęp 13 maja 2020)
83. Pšeničny A. (2009), *Razširjenost izgorelosti v Sloveniji. Delo in varnost*, 54(1), s. 23-30.
84. Ramuszewicz M., Krajewska-Kułak E., Rolka H., Łukaszuk C., Kułak W. (2005), *Problem wypalenia zawodowego wśród pielęgniarek operacyjnych*, w: "Chirurgia Polska" 2005, nr 7 (4)
85. Sarata N. (2019), *Wyczerpane aktywistki, wypaleni działacze. Nie wypalamy się w próżni!* (<https://publicystyka.ngo.pl/wyczerpane-aktywistki-wypaleni-dzialacze-nie-wypalamy-sie-w-prozni>, dostęp 13 maja 2020)
86. Schaufeli W. B., Maslach Ch., Marek T. (Eds.) (1993), *Professional Burnout: Recent Developments w: "Theory and Research"*, Washington DC: Taylor and Francis
87. Scheepers RA, Emke H., Epstein RM, Lombarts KMJM (2019), *The impact of mindfulness-based interventions on doctors' well-being and performance: A systematic review*, w "Medical Education" 2019, 00, s. 1-12 (<https://doi.org/10.1111/medu.14020>, dostęp 13 maja 2020)
88. Sedlar N., Novak T. in: Šprah, L. (2010), *"Izgorelost zaposlenih v Sloveniji: meta-analitični pregled korelatov izgorelosti"*, Ljubljana: Družbenomedicinski inštitut, Znanstvenoraziskovalni center Slovenske akademije znanosti in umetnosti.
89. Sęk H. (red). (1996, 2002), *Wypalenie zawodowe: Psychologiczne mechanizmy i uwarunkowania*.
90. Sęk H. (red.). (2000, 2004, 2007, 2011), *Wypalenie zawodowe – przyczyny, mechanizmy, zapobieganie*.
91. Sęk H. (red.). (2004, 2006, 2009, 2010), *Wypalenie zawodowe – przyczyny i zapobieganie*.
92. Sęk H. (1994), *Wypalenie zawodowe u nauczycieli. Społeczne i podmiotowe uwarunkowania*, w: J. Brzeziński, L. Witkowski (red.), "Edukacja wobec zmiany społecznej"

93. Sęk H. (1992), *Perceived social support and competence in coping with stress and teacher burnout*. W. H. Sęk (red.), *Readings in health and preventive psychology*, Wyd. K. Domke
94. Sęk H., Beisert M., Pasikowski T., Ścigała I. (1997), *Mechanizmy stresu i wypalenia zawodowego w modelu poznawczo-kompetencyjnym*, w: Tokarz A., Nęcka E., (red.) *"Kollokwia psychologiczne. Psychologia poznawcza w Polsce. Koncepcje, analizy, badania"* s. 167-194). Warszawa: Wyd. Instytutu Psychologii PAN
95. Shumba S. (2016), *Causes of Burnout: Lessons from Non Governmental Organizations Responding to Emergencies in the Midlands Region of Zimbabwe*, w *"Journal Of Humanities And Social Science"* Volume 21, Issue 6, Ver. 8 (czerwiec. 2016) s. 14-21.
96. Slišković A., Burić I. and Knežević I. (2016), *Job Satisfaction and Burnout in Teachers: The Importance of Perceived Support from Principal and Work Motivation*. *Društvena istraživanja*, 3, s. 371-392.
97. Solińska L., Świętochowski W. (1998). *Temperamentalne i osobowościowe determinanty wypalenia zawodowego u nauczycieli* w: *"Psychologia Wychowawcza"* 1998 nr 5
98. Szaton M., Harazin B. (2013), *Wypalenie zawodowe w wybranych zespołach ratownictwa medycznego w województwie śląskim*, w: *"Annales Academiae Medicae Silesiensis"*, T. 67 (2013), nr 1
99. Szymankiewicz M. J. (2013), *Stres i wypalenie zawodowe w pracy wolontariuszy organizacji pozarządowej*, w: *"Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica"*, Tom 282 (2013)
100. Szmagałski J. (2004), *Stres i wypalenie zawodowe pracowników socjalnych*, Wyd. Instytut Rozwoju Służb Społecznych
101. Świętochowski W. (2006), *Organizational stress*, w: *"Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Psychologica"*, nr 10, s. 81-93.
102. Świętochowski W. (2011), *Wypalenie zawodowe nauczycieli akademickich*. *Medycyna Pracy*
103. Świętochowski W. (1995), *Wypalenie zawodowe u nauczycieli – co to jest i jak się przed nim obronić?* w: *„Szkoła Zawodowa"* 1995 nr 10
104. Trawińska M. (2019), *Wyczerpane aktywistki, wypaleni*

działacze. Aktywizm jest pracą! (<https://publicystyka.ngo.pl/wyczerpane-aktywistki-wypaleni-dzialacze-aktywizm-jest-praca>,
dostęp 13 maja 2020)

105. *Tucholska S. (2003), Wypalenie zawodowe u nauczycieli. Psychologiczna analiza zjawiska i jego osobowościowych uwarunkowań, (5. wydanie), Wydawnictwo KUL, Lublin 2009, s. 58-60.*
106. *Tucholska S. (2004), Ryzyko wypalenia w zawodzie nauczyciela w: "Psychologia w Szkole", 2004, 2, s. 95-108.*
107. *Tucholska S. (2001). Maslach koncepcja wypalenia zawodowego w: "Przegląd Psychologiczny" 2001, 3, s. 301-317.*
108. *Uchmanowicz I., Jankowska-Polańska B., Bronowicka G. (2013), Zjawisko wypalenia zawodowego wśród pielęgniarek pracujących na oddziałach onkologicznych - badanie wstępne, w: "Problemy Pielęgniarstwa", T. 21, nr (4) (2013)*
109. *Velimirović I., Vranko M., Ferić M., Jendričko, T. (2017), Burnout Syndrome in Mental Health Professionals: psychiatric hospital setting, w: "Alcoholism and Psychiatry Research", 53, s. 123-138.*
110. *Velišček T. (2017), Čustvena preobremenjenost psihosocialnih pomočnikov beguncem (Magistrska naloga). Ljubljana: Fakulteta za uporabne družbene študije v Novi Gorici (http://www.fuds.si/sites/default/files/custvena_preobremenjenost_psihosocialnih_pomocnikov_beguncem_veliscek.pdf, dostęp 13 maja 2020)*
111. *Wypalenie zawodowe pielęgniarek: zestawienie bibliograficzne w wyborze (2016), oprac. Marta Boszczyk, Pedagogiczna Biblioteka Wojewódzka w Kielcach, 2016 r.*
112. *5th Report on Pushbacks and Violence from the Republic Of Croatia: Illegal Practices and Systemic Human Rights Violations at EU Borders (2019). Zagreb: Are you Syrian, CMS, Refugees Welcome.*

