

# Odnos rada na daljinu sa sagorijevanjem, socijalnom podrškom i suočavanjem sa stresom

---

**Blekić, Filip**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Croatian Studies / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet hrvatskih studija**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:111:597366>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-18**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of University of Zagreb, Centre for Croatian Studies](#)





SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA

FILIP BLEKIĆ

**ODNOS RADA NA DALJINU SA  
SAGORIJEVANJEM, SOCIJALNOM  
PODRŠKOM I SUOČAVANJEM SA  
STRESOM**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2022.





SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA  
ODSJEK ZA PSIHLOGIJU

FILIP BLEKIĆ

**ODNOS RADA NA DALJINU SA  
SAGORIJEVANJEM, SOCIJALNOM  
PODRŠKOM I SUOČAVANJEM SA  
STRESOM**

DIPLOMSKI RAD

Mentor: doc.dr.sc. Dario Vučenović  
Sumentor: Zoran Komar, v.pred.mr.sc.

Zagreb, 2022.

## **Sažetak**

Razvojem informacijsko-komunikacijske tehnologije dolazi do porasta mogućnosti i popularnosti rada na daljinu kao oblika izvršavanja radnih zadataka zaposlenika. Porast popularnosti rada na daljinu potiču i rezultati istraživanja, ukazujući na pozitivne ishode za zaposlenike i organizacije, pod uvjetom da zaposlenici sami mogu odabrati rad na daljinu kao oblik rada. Međutim, uslijed pandemije COVID-19, velik broj radno sposobnih ljudi bio je prisiljen usvojiti model rada na daljinu na većinu ili čak cijelo radno vrijeme. Obzirom na sveobuhvatnu širinu radne populacije koja je posljedično izložena povećanom riziku sagorijevanja, primarni cilj ovog istraživanja bio je istražiti odnos prisilnog rada na daljinu, sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom na uzorku zaposlenika jedne banke s područja Zagreba. Nastojalo se ispitati potencijalne razlike u odnosima navedenih mjera između zaposlenika koji su bili primorani raditi na daljinu usred pandemije, te njihovih kolega koji su nastavili raditi uredski. Sekundarni cilj ovog rada bio je ispitati potencijalne moderacijske učinke između sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom, te utvrditi postojanje eventualnih spolnih i dobnih razlika. Provedeno je *online* istraživanje u kojem je sudjelovalo 163 zaposlenika banke, a koje je obuhvaćalo sociodemografske i opće podatke o zaposlenicima, te pitanja o radnom stresu, skalu socijalne podrške na poslu i u obitelji, skraćenu verziju COPE upitnika i Oldenburški upitnik sagorijevanja. Dobivenim rezultatima utvrđena je slaba negativna povezanost svih podskala socijalne podrške sa sagorijevanjem kod zaposlenika koji su radili na daljinu, od kojih je najjača povezanost bila između sagorijevanja i socijalne podrške nadređenog. Osim toga, stilovi suočavanja sa stresom nisu pokazali značajnu povezanost s drugim varijablama, što predstavlja odstupanje od dosadašnjih istraživanja. Rezultati također potvrđuju više razine radnog stresa i otuđenosti kao dimenzije sagorijevanja kod kratkoročnog rada na daljinu, u usporedbi s dugoročnim. Opažena je i veća sklonost primjeni problemskog i emocionalnog suočavanja kod zaposlenika koji su nastavili raditi iz ureda, što je u suprotnosti s teorijskom osnovom. Rezultati dalje ukazuju kako nedostatak socijalne podrške, prvenstveno nedostatak podrške od strane nadređenog uspješno predviđa sagorijevanje kod rada na daljinu, ali i kod zaposlenika koji su radili uredski, dok su u nekim slučajevima radni stres i trajanje rada na daljinu također doprinijeli objašnjenju, čime su djelomično potvrđene istraživačke pretpostavke. Konačno, rezultatima istraživanja utvrđene su spolne i dobne razlike među varijablama, točnije veća sklonost iscrpljenosti kod žena u radu na daljinu, sukladno pretpostavka, te veća sklonost mladih zaposlenika primjeni problemskog i emocionalnog suočavanja od svojih starijih kolega, što je djelomično u suprotnosti s dosadašnjim saznanjima.

**Ključne riječi:** rad na daljinu, sagorijevanje, socijalna podrška, suočavanje sa stresom

**Abstract**

The development of information and communication technologies in recent years is followed by an increase in the possibility and popularity of remote work. The increased popularity of remote work is further supported by research indicating positive outcomes for both employees and organizations, if remote work is implemented as a consciously and willingly chosen option by the employees themselves. However, due to the current pandemic, a large portion of the global work population was forced to switch to remote work, often for full working hours. Taking into consideration the wide scale at which the working population was forced to adopt remote work, and the following increase in susceptibility to burnout, the primary goal of this research was to investigate the relationship between mandatory remote work, burnout, social support and stress coping on a sample of bank employees, as well as potential differences in the relationship between the aforementioned measures, among employees who were working remotely, and their colleagues who continued to work from office. The secondary goal of the research was to investigate the potential moderating effects between burnout, social support and stress coping, and confirm the existence of potential differences based on sex and age among the aforementioned. An online survey was conducted, yielding a total of 163 responses from the bank employees, which included questions regarding general and sociodemographic data about the participants, questions regarding work stress, a scale of social support at work and at home, the brief COPE inventory, and the Oldenburg burnout inventory. The analysis of the collected data identified a negative relationship of all the social support scales with burnout, with the strongest relationship being between burnout and social support from superiors. On the other hand, no significant relationships were discovered between burnout and any of the stress coping styles, in contrast to previous research. The analysis also confirmed increased work stress and disengagement as a dimension of burnout with employees working remotely in the short term, compared to employees experiencing longer periods of remote work. Additionally, a higher preference for problem focused and emotion focused coping has been observed for employees continuing to work from office, which also contradicts previous findings. The results further indicate the lack of social support, primarily social support from superiors, as a successful predictor of burnout in employees working remotely, but also for employees still working from office. Work stress and duration of remote work also contributed in some iterations of the prediction model, thereby partially confirming the research assumptions. Finally, the results confirmed age and sex based differences between the variables, namely an increased susceptibility to exhaustion for women, in accordance with research assumptions, as well as an increased preference for problem focused and emotion focused coping in younger employees in contrast to their older colleagues, which partially contradicts previous research findings.

**Keywords:** remote work, burnout, social support, stress coping

## Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	1
1.1. Rad na daljinu .....	2
1.2. Sagorijevanje .....	4
1.3. Socijalna podrška.....	7
1.4. Suočavanje sa stresom .....	9
1.5. Rada na daljinu tijekom pandemiji .....	11
1.6. Uloga spola i dobi u sagorijevanju, socijalnoj podršci i suočavanju sa stresom .....	13
<b>2. Ciljevi i problemi</b> .....	14
<b>3. Metoda</b> .....	16
3.1. Sudionici.....	16
3.2. Instrumenti.....	17
3.3. Postupak.....	20
<b>4. Rezultati</b> .....	21
4.1. Deskriptivna analiza i provjera povezanosti među varijablama .....	21
4.2. Analiza razlika u razinama sagorijevanja, izvorima socijalne podrške i preferiranim stilovima suočavanja temeljem rada na daljinu i njegovog trajanja .....	25
4.3. Analiza doprinosa radnog stresa, socijalne podrške i suočavanja sa stresom u objašnjavanju sagorijevanja kod zaposlenika koji su radili na daljinu s onima koji nisu ...	26
4.4. Ispitivanje potencijalnih moderacijskih učinaka među varijablama sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom .....	28
4.5. Analiza uloge spola i dobi u sagorijevanju, socijalnoj podršci i suočavanju sa stresom .....	29
4.5.1. Uloga spola u sagorijevanju, socijalnoj podršci i suočavanju sa stresom .....	29
4.5.2. Uloga dobi u sagorijevanju i suočavanju sa stresom .....	30
<b>5. Rasprava</b> .....	31
5.1. Međuodnosi radnog stresa, sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom .	31
5.2. Doprinos radnog stresa, socijalne podrške i suočavanja sa stresom u objašnjavanju sagorijevanja, te potencijalni moderacijski učinci među varijablama .....	33
5.3. Uloga spola i dobi.....	35
5.4. Praktične i teorijske implikacije te doprinosi ishoda istraživanja .....	37
5.5. Metodološki nedostaci i preporuke za daljnja istraživanja.....	38
<b>6. Zaključak</b> .....	39
<b>7. Literatura</b> .....	41

## 1. Uvod

Razvoj kapaciteta informacijsko-komunikacijske tehnologije (ICT) u proteklih nekoliko desetljeća, uključujući široku dostupnost brzih internetskih veza, znatno je proširio mogućnosti primjene te povećao tehničku izvedivost rada na daljinu, kao modela poslovanja. Ovaj nagli porast dostupnosti i popularnosti rada na daljinu izazvao je značajan interes kako akademskih stručnjaka i teoretičara, tako i praktičara u različitim područjima poslovanja (Felstead i Henseke, 2017). Trenutnoj popularnosti i interesu za rad na daljinu svakako su doprinijela i znanstvena istraživanja poput onih Gajendran i Harrison (2007) ili Grant i suradnika (2013) koja hvale i naglašavaju pozitivne učinke i prednosti rada na daljinu koje mogu doprinijeti daljnjem unaprijeđenju poslovanja u svim područjima. Taj val popularnosti potaknuo je autore poput Allen i suradnika (2015) da zaključe kako rad na daljinu predstavlja temeljnu promjenu u percepciji i pristupu budućnosti poslovanja.

Izvan akademskih krugova, naglom porastu interesa za ovaj model rada u praksi svjedoči i izvještaj Američkog društva za upravljanje ljudskim potencijalima iz 2018. godine koji procjenjuje kako čak 70% privatnih poslodavaca u Sjedinjenim Američkim Državama uključenih u istraživanje omogućuje dijelu ili pak svim svojim zaposlenicima neki oblik rada na daljinu u sklopu kompenzacijskog paketa, bilo na puno radno vrijeme, dio radnog vremena ili u nekom drugom obliku, na zahtjev zaposlenika u usporedbi s 59% prema podacima iz 2014., (SHRM, 2018). Sličan trend porasta popularnosti i dostupnosti rada na daljinu primjetan je i u Europi, velikim dijelom potaknut pandemijom virusa COVID-19. Pa se tako u proteklih nekoliko godina postotak ukupne radne populacije koji je radio od kuće puno radno vrijeme udvostručio; pri čemu je prosjek takvih radnika na razini čitave Europske Unije iznosio 12% 2020. godine, dok se pretpandemijski prosjek za istu kategoriju održavao na 5-6% u proteklih desetak godina (Eurostat, 2018). Detaljniji pogled otkriva kako je u nekim područjima Unije ta brojka znatno veća, kao što je na primjer slučaj u širem području Helsinkija gdje je čak 37% radne populacije puno radno vrijeme radilo od kuće, dok za većinu europskih metropola ta brojka iznosi otprilike 25% (Eurostat, 2021).

Međutim, unatoč silnom interesu i brojnim istraživanjima provedenima proučavajući rad na daljinu, jedan gotovo univerzalni nedostatak većine dosadašnjih istraživanja jest usmjerenost na model u kojem zaposlenici imaju mogućnost samostalno odabrati rad na daljinu i tako provoditi samo dio svog ukupnog radnog vremena (Felstead i Henseke, 2017). Ovaj nedostatak, u kombinaciji s činjenicom da većina radne populacije na području Europe nije



imala mnogo iskustva s radom na daljinu prije pandemije COVID-19, povlači pitanje koliko su dosadašnja saznanja o radu na daljinu primjenjiva na situaciju kada je uslijed pandemije velik udio cjelokupne radne populacije primoran raditi na daljinu, konkretno iz vlastitog doma, na dulji vremenski period. Stoga autor ovog rada smatra opravdanim provedbu istraživanja s ciljem proučavanja učinaka dugoročnog prisilnog rada na daljinu na zaposlenike, točnije na razine sagorijevanja, razlike u izvorima i količini socijalne podrške, te načinima suočavanja sa stresom uzrokovanim ovom situacijom, u usporedbi s njihovim kolegama koji su svoje radne zadatke nastavili izvršavati u uobičajenom radnom okruženju.

### *1.1. Rad na daljinu*

Allen i suradnici (2015) u svom preglednom radu definiraju rad na daljinu (engl. *teleworking*) kao poslovnu praksu u kojoj zaposlenici neke organizacije uz pomoć informacijsko-komunikacijske tehnologije (ICT) obavljaju svoje radne zadatke provodeći dio svog tipičnog radnog vremena izvan službenih poslovnih i uredskih prostora poslodavca, često i u vlastitom domu. U ovom obliku, rad na daljinu dostupan je nekim ili svim zaposlenicima organizacije kao fleksibilna opcija izvršavanja radnih zadataka van radnog mjesta, ponekad kao nagrada u sklopu kompenzacijskog paketa, ali najčešće kao ciljane prilagodba s ciljem smanjenja poslovno-privatnog konflikta (Allen i sur., 2015).

Dotadašnja saznanja o radu na daljinu podržavaju takvu definiciju, uz rezultate istraživanja koja ukazuju na potencijal rada na daljinu za omogućavanje više razine autonomije zaposlenicima, te fleksibilniju organizaciju radnog vremena i zadataka, što može za posljedicu imati veći radni učinak, više zadovoljstvo poslom i smanjenje poslovno-privatnog konflikta (Fonner, 2016). Međutim, iako su neka istraživanja obrađena u izvještaju Allena i suradnika (2015) pokazivala negativnu povezanost rada na daljinu i poslovno-privatnog konflikta, bilo je i onih koja su uočila porast poslovno-privatnog konflikta kod određenih zaposlenika koji su radili na daljinu. Detaljniji uvid u rezultate tih istraživanja navodi pogoršavanje međuljudskih odnosa među radnim kolegama i osjećaj izoliranosti kao hipotetizirani uzrok za navedenu promjenu, te također ističe kako je zajednički čimbenik u istraživanjima u kojima je rad na daljinu bio povezan s drugim negativnim ishodima, poput povećanog radnog stresa i smanjenog zadovoljstva poslom, taj da su zaposlenici izvršavali radne zadatke iz vlastitog doma, što može izazvati značajno opterećenje na poslovno-privatnu ravnotežu, te zahtjeva veliku podršku od strane drugih članova kućanstva (Allen i sur., 2015).

Još jedno istraživanje koje navodi na zaključak da područje rada na daljinu zahtjeva dodatno, detaljnije proučavanje proveli su Day i suradnici (2012), koji su u svom radu hipotetizirali da će upravo primjena ICT, često neophodne za izvršavanje rada na daljinu, dovesti do smanjenja radnog opterećenja i stresa, pa posljedično i do smanjenja sagorijevanja, tako što će njihova primjena pojednostaviti određene radne zadatke, povećati dostupnost i učinkovitost protoka informacija, kao i komunikacije s nadređenima i radnim kolegama. Međutim rezultati istraživanja pokazali su suprotno, te su preopterećenost količinom informacija i porast neučinkovite komunikacije s nadređenima i radnim kolegama doveli do porasta radnog stresa, a u nekim slučajevima i do većeg sagorijevanja.

S druge strane, rezultati istraživanja koje su proveli Gajendran i Harrison (2007) pokazali su kako rad na daljinu doista može doprinijeti većem zadovoljstvu poslom, nižem radnom stresu i boljem odnosu s nadređenim ukoliko su zaposlenici imali mogućnost sami utjecati na uvjete rada na daljinu, odnosno da radno vrijeme i zadaci nisu bili jednostrano naređenje nadređenog ili poslodavca. Iako su u radu Allena i suradnika (2015) bila obuhvaćena neka istraživanja sa sličnim uvjetima, gdje su zaposlenici imaju mogućnost samostalno odabrati i prilagoditi rad na daljinu svojim potrebama, u tim je slučajevima ta opcija bila dostupna samo roditeljima s malom djecom, a ne svim zaposlenicima.

Na istom tragu su i rezultati istraživanja Kossek i suradnika (2012) koji su proučavali kako pojedinačni zaposlenici prioretiziraju poslovne i privatne zadatke u nastojanju održavanja poslovno-privatne ravnoteže. Tako se i u ovom slučaju pokazalo kako su autonomija u izvršavanju radnih zadataka te fleksibilnost nadređenog u komunikaciji na daljinu bili povezani s većim zadovoljstvom poslom i manjim sagorijevanjem. Daljnje proučavanje odnosa između zaposlenika koji rade na daljinu s njihovim nadređenima provode Grant i suradnici (2013), koji potvrđuju kako radnici na daljinu, čiji nadređeni jasno komuniciraju radne ciljeve i očekivanja, daju niže samoprocjene radnog opterećenja pokazuju niže stope sagorijevanja.

Nadalje, potrebno je spomenuti još jednu prednost koju ističe istraživanje Gajendran i Harrison (2007), a to je mogućnost dugoročnog praćenja sudionika. Naime radi se o jednom od malobrojnih longitudinalnih istraživanja na temu rada na daljinu, što je dovelo autore do zaključka kako je potrebna godina dana radnog iskustva na daljinu kako bi se zaposlenici u potpunosti prilagodili izmijenjenim radnim uvjetima i okolini, odnosno kako su tek nakon godine dana primjetni dugoročni pozitivni ishodi rada na daljinu.

Konačno, treba uzeti u obzir da sva saznanja dosadašnjih istraživanja na temu rada na daljinu, kao i zajednički aspekti metodologije tih istraživanja, istovremeno odražavaju i njihove nedostatke. Pa tako Allen i suradnici (2015) u svome radu ističu kako vrsta i zahtjevi posla, kao i organizacijska kultura, mogu utjecati na ishode rada na daljinu u određenoj organizaciji, te ih navode kao potencijalne uzroke nesuglasnosti u rezultatima dosadašnjih istraživanja. Drugi autori pak naglašavaju kako je prevladavajuća većina istraživanja koja proučavaju na rad na daljinu usmjerena isključivo na svojevolumeno odabran rad na daljinu, ostavljajući obavezan i prisilan rad na daljinu pretežno neistraženom temom (Felstead i Henseke, 2017; Gajendran i Harrison, 2007).

U odgovoru na navedene nedostatke, Van Steenbergen i suradnici (2018) među prvima su proučavali obavezan rad na daljinu, uspoređujući u longitudinalnom istraživanju dvije skupine zaposlenika, od kojih je jednoj skupini određen dugoročni rad na daljinu na puno radno vrijeme, dok je druga skupina nastavila raditi iz ureda. Jedna od hipoteza predviđala je pogoršanje odnosa s nadređenima kod zaposlenika koji rade na daljinu, s obzirom na činjenicu da je prijelaz na novi oblik rada bio prisilan i uz nisku razinu autonomije zaposlenika, no rezultati su pokazali višu procjenu podrške dobivene od nadređenih u skupini zaposlenika koji su radili na daljinu, te stabilizaciju procjena radnog stresa tek nakon godinu dana, potvrđujući rezultate istraživanja poput Gajendran i Harrison (2007) te Grant i suradnika (2013), koje su autori smatrali primjenjivima isključivo na svojevolumeno odabranom radu na daljinu.

## *1.2. Sagorijevanje*

Sagorijevanje je moguće opisati kao psihološko stanje koje se javlja kod zaposlenika koji su izloženi visokom radnom stresu i radnim zahtjevima, uz nedostatak radnih resursa (Demerouti i Bakker, 2008; Maslach, Schaufeli i Leiter, 2001). No ovakva općenita definicija ne nudi dovoljan uvid u pozadinu odnosa među navedenim čimbenicima, niti je dovoljno specifična za potrebe prepoznavanja sagorijevanja u praksi. Stoga su autori iz područja sagorijevanja oblikovali svoje definicije u skladu s razvojem istraživanja.

Jednu od najčešće korištenih definicija sagorijevanja osmislili su Maslach i suradnici (2001; Maslach, 1993) koji opisuju sagorijevanje kao stanje emocionalne iscrpljenosti, depersonalizacije i smanjenog osobnog postignuća koje se javlja kod pojedinaca čiji posao uključuje neki oblik rada s ljudima. Kao što sama definicija ističe, ova ranija istraživanja bila su usmjerena na isključivo na zaposlenike iz područja rada s ljudima. No u interesu proširenja

primjenjivosti modela, definicija je preoblikovana pa je tako koncept depersonalizacije proširen u cinizam, a smanjeno osobno postignuće u profesionalnu učinkovitost kako bi obuhvatila radna ponašanja van interakcije s klijentima (Maslach i sur., 2001).

Unatoč širokoj uporabi ove definicije sagorijevanja, neki autori kritizirali su model na teorijskoj (Demerouti i sur., 2001) i metodološkoj razini (Bakker i sur., 2002). Teorijski kritike isticale su kako Maslach u svojoj definiciji obuhvaća samo afektivnu komponentu iscrpljenosti izostavljajući pritom kognitivnu i fizičku, te usmjerenost koncepta depersonalizacije, odnosno kasnije cinizma, isključivo na komunikaciju i interakciju s klijentima, odnosno radnim kolegama (Demerouti i sur., 2001). S druge strane, Bakker i suradnici (2002) ističe probleme u jednosmjernoj operacionalizaciji dimenzija sagorijevanja usmjerenoj isključivo negativno za emocionalnu iscrpljenost i cinizam, te isključivo pozitivno za profesionalnu efikasnost.

Potaknuti uočenim nedostacima, kritičari naposljetku nude vlastitu definiciju sagorijevanja, temeljenu na modelu radnih zahtjeva-resursa (engl. *Job demands-resources model*, JD-R; Demerouti i sur., 2001). Pa tako predstavljaju model sagorijevanja koji obuhvaća dvije dimenzije; iscrpljenost i otuđenost, pri čemu iscrpljenost definiraju kao posljedicu izloženosti intenzivnom fizičkom, afektivnom i/ili kognitivnom stresu, dok otuđenost opisuju kao distanciranje od različitih aspekata posla, uključujući negativne stavove o radnim zadacima i zadovoljstvu poslom. Pritom definicije temelje na već spomenutom modelu radnih zahtjeva-resursa koji ukazuje na pozitivnu povezanost radnih zahtjeva poput radnog opterećenja i neodgovarajućih radnih uvjeta s podskalom iscrpljenosti, te negativnu povezanost radnih resursa kao što su podrška od strane nadređenih, komunikacija i suradnja s kolegama te kontrola posla s podskalom otuđenosti (Demerouti i sur., 2001).

Autori ovog modela već u ranijim inačicama argumentiraju njegovu primjenjivost i na široj populaciji zaposlenika različitih profesija, ne samo za poslove usmjerene na rad s ljudima (Demerouti i sur., 2001), te potvrđuju invarijantnost modela u praksi, na uzorcima djelatnika iz područja zdravstva, proizvodnje i uredskih poslova. Također ističu kako negativne posljedice sagorijevanja ne utječu samo na produktivnost i dobrobit pojedinačnih pogođenih zaposlenika, nego ga smatraju uzrokom brojnih negativnih ishoda na razini čitave organizacije (Demerouti i Bakker, 2008).

U daljnjim istraživanjima poput Schaufeli i Bakker (2004), autori hipotetiziraju kako je radna angažiranost teorijski antipod sagorijevanju te provode istraživanje kako bi potvrdili tu

tezu. Temeljem rezultata istraživanja autori su zaključili kako je moguće obrnuto kodiranim česticama OLBI upitnika mjeriti radnu angažiranost, no pokazalo se kako je sagorijevanje pervazivniji i značajniji pokazatelj negativnih ishoda na razini organizacije, pokazujući pozitivnu povezanost s visokim radnim zahtjevima i nedostatkom radnih resursa, dok je za radnu angažiranost primjećena samo pozitivna povezanost s radnim resursima, ukazujući na potencijalnu djelomičnu razliku u uzročnim čimbenicima u pozadini dvaju koncepata.

Kasnija istraživanja koja primjenjuju model Demerouti i Bakker (2008) u proučavanju rada na daljinu povezuju povećani radni stres i sagorijevanje s lošom i neučinkovitom komunikacijom s nadređenima te prekomjernim nadziranjem (Day i sur., 2012; Grant i sur., 2013), dok neki autori ističu kako kvalitetni rukovoditelji naginju prema formalnijoj i bolje strukturiranoj komunikaciji usmjerenoj prema zaposlenicima koji rade na daljinu kako bi izbjegli stresore koje mogu doprinijeti sagorijevanju zaposlenika koji rade na daljinu kao što su prekomjerno nadziranje, nejasni radni zadaci i povratne informacije i slično (Fonner, 2016). Ovakvi nalazi potvrđuju teorijsku osnovu modela radnih zahtjeva-resursa, koji pretpostavlja nedostatak podrške od strane nadređenog kao jedan od ključnih čimbenika otuđenosti kao dimenzije sagorijevanja (Demerouti i sur., 2001).

Potrebno je napomenuti i istraživanja poput onog Leiter i Maslach (2014) koje među prvima povezuje podložnost sagorijevanju s načinima na koji se pojedinačni zaposlenici suočavaju s radnim stresom; ističući povezanost emocionalnog i izbjegavajućeg stila suočavanja s višim razinama sagorijevanja, te problemskog suočavanje snižim razinama sagorijevanja, što je sukladno s ranijim saznanjima o negativnom utjecaju izbjegavanja izvora stresa, na procjene radnog stresa i sagorijevanja (Schaufeli i Bakker, 2004). Nadalje, već spomenuto istraživanje Van Steenbergen i suradnika (2018) među prvima proučava obavezan rad na daljinu, te autori izvještavaju kako je unatoč većem radnom stresu pri početku rada na daljinu, dugoročan obavezni rad na daljinu bio povezan s nižim razinama radnog opterećenja i stresa u usporedbi sa zaposlenicima koji su nastavili raditi iz ureda. Iako ovi rezultati potvrđuju ranije procjene o periodu od godine dana potrebnom za stabilizaciju učinaka rada na daljinu na stres i sagorijevanje (Gajendran i Harrison, 2007), sada čak neovisno o tome je li rad na daljinu bio svojevrijem odabran ili obavezan, autori ističu kako nije došlo do dugoročnog smanjenja sagorijevanja, unatoč nižim radnim zahtjevima i manjem radnom stresu, što navodi na zaključak da je došlo do mogućeg pada radnih resursa. Budući da su zaposlenici koji su radili na daljinu procjenjivali više razine podrške od strane nadređenih, autori zaključuju kako je potrebno

usmjeriti pažnju na učinak izoliranosti od radnih kolega, te dodatno proučiti odnos između sagorijevanja i drugih izvora socijalne podrške, poput članova obitelji (Van Steenbergen i sur., 2018).

### *1.3. Socijalna podrška*

Socijalnu podršku moguće je definirati kao dobrobit u korist pojedinca, pri čemu se izvor te dobrobiti pripisuje bliskim međuljudskim odnosima koje taj pojedinac ima s drugim ljudima. Tako definiranu socijalnu podršku moguće je podijeliti na instrumentalnu, koja podrazumijeva konkretne radnje i djelovanje kojima pojedinci pomažu osobi kojoj pružaju podršku, te emocionalnu, koja se odnosi na pružanje utjehe i iskazivanje razumijevanja za okolnosti u kojima se nalazi osoba kojoj se pruža podrška (Petz, 1992).

Povezujući socijalnu podršku s istraživačkom praksom, treba napomenuti istraživanja u području stresa koja ubrajaju socijalnu podršku i potrebu za njom među čimbenike koji utječu na suočavanja pojedinca sa stresom i stresnim situacijama (Carver i sur., 1989; Carver, 1997). Logičko proširenje tog tijeka misli dovodi do ranije spomenutog modela radnih zahtjeva-resursa (Demerouti i sur., 2001) koji pretpostavlja povezanost nedostatka radnih resursa poput podrške od strane nadređenih, komunikacije i suradnja s kolegama te kontrole posla s dimenzijom otuđenosti u modelu sagorijevanja Demerouti i suradnika (2001; Schaufeli i Bakker, 2004).

Primjenjivost teorijskih pretpostavki modela radnih zahtjeva-resursa na zaposlenike koji rade na daljinu potvrđene su u praksi kroz istraživanja koja utvrđuju kako je transparentan, otvoren i jasan protok informacija između zaposlenika i nadređenih bolji pristup rukovođenju od bliskog nadzora, te ga povezuju s porastom radnog učinka kod rada na daljinu (Lautsch i sur., 2009). Autori dalje ističu važnost periodičkog i umjerenog nadziranja temeljenog na otvorenoj dvojsmjernoj komunikaciji, pri čemu je verbalna komunikacija učinkovitija od pisane korespondencije, te rezultati istraživanja povezuju ovakav pristup rukovođenju s nižim radnim opterećenjem i višim procjenama podrške od strane nadređenog, u usporedbi s tradicionalnim metodama temeljenim na jednosmjernoj komunikaciji i i pisanom izvještavanju. (Lautsch i sur., 2009).

Druga istraživanja pak kreću iz suprotnog smjera, pa tako povezuju lošu i neučinkovitu komunikaciju nadređenih sa zaposlenicima koji rade na daljinu, s povećanim radnim stresom i

sagorijevanjem (Day i sur., 2012; Grant i sur., 2013), te upozoravaju kako bi nadređeni radnicima na daljinu trebali pružati više socijalne podrške u obliku češće i strukturiranije korespondencije kako ne bi došlo do pada radnog učinka i porast sagorijevanja (Gajendran i Harrison, 2007, Grant i sur., 2013). Zaključak da kvalitetni rukovoditelji naginju prema formalnijoj i bolje strukturiranoj komunikaciji usmjerenoj prema zaposlenicima koji rade na daljinu potvrđuje i Fonner (2016), dodajući važnu napomenu kako je komunikacija licem u lice i dalje zlatni standard čak i u radu na daljinu, te da nije u potpunosti zamjenjiva čak ni komunikacijom potpomognutom raznim oblicima ICT.

I dok autori poput Allen i suradnika (2015) navode kako je u određenim situacijama, poput dijeljenog radnog prostora, moguće uvođenjem rada na daljinu izbjeći nepotrebnu i neproduktivnu komunikaciju te prekide u radu na radnom mjestu uzrokovane istom, rezultati drugih istraživanja ukazuju kako ovakve primjene rada na daljinu ne rezultiraju uvijek isključivo pozitivnim ishodima. Iako uvođenje rada na daljinu u takvim situacijama može doprinijeti višem radnom učinku, postoji realna mogućnost pojave osjećaja izoliranosti kod zaposlenika koji rade na daljinu, kao i nižih procjena podrške od strane radnih kolega (Fonner, 2016).

Osjećaj izoliranosti i posljedično niže procjene podrške od radnih kolega otkrili su već Gajendran i Harrison (2007) koji ističu kako u dugoročnom radu na daljinu, porast socijalne podrške obitelji prati istovremeni pad percipirane podrške od strane radnih kolega. I dok su autori ovog istraživanja pad poslovno-privatnog konflikta kod dugoročnog rada na daljinu interpretirali kao posljedicu potpunog navikavanja na novi oblik rada, za koje procjenjuju da je potrebna godina dana, druga istraživanja nude alternativnu interpretaciju pripisujući niže procjene poslovno-privatnog konflikta upravo porastu socijalne podrške obitelji (Grzywacz i Carlson, 2007). Nadalje, istraživanje Galbraith i suradnika (2020) također povezuje nedostatak socijalne podrške od strane radnih kolega s porastom socijalne podrške obitelji, ovoga puta u populaciji zdravstvenih radnika. Istraživanje pokazuje kako zdravstveni radnici nisu skloni tražiti socijalnu podršku od svojih kolega pa je tako u ovom slučaju socijalna podrška obitelji prepoznata kao značajniji zaštitni čimbenik protiv sagorijevanja.

Konačno, potrebno je ponovno spomenuti glavnu kritiku dosadašnjih istraživanja o radu na daljinu koju ističu Gajendran i Harrison (2007), a to je usmjerenost isključivo na svojevoljni rad na daljinu. Isključivanje prisilnog i obaveznog rada na daljinu iz dosadašnjih istraživanja relevantno je u kontekstu socijalne podrške utoliko što autori predviđaju kako bi prisilni rad na

daljinu mogao uzrokovati više razine otuđenosti od radnih kolega i sagorijevanja uslijed niže razine autonomije, pa se smatra nužnim detaljnije proučiti kako bi socijalna podrška nadređenog i obitelji mogla utjecati na taj odnos.

#### *1.4. Stres i suočavanje sa stresom*

Stres je moguće definirati u kontekstu interakcije pojedinca s okolinom, koju karakterizira proces procjenjivanja različitih aspekata okoline prijetnjama ili preprekama, što zauzvrat dovodi do promjena u psihofizičkoj ravnoteži pojedinca. U ovom kontekstu, stres proizlazi iz procjenjenog nesklada između zahtjeva specifičnih za određenu situaciju i kapaciteta pojedinca za ispunjenjem i razriješenjem istih (Lazarus i Folkman, 2004). Sastavnim dijelom stresnog procesa unutar pojedinca smatra se i proces suočavanja sa stresom, koji predstavlja skup kognitivnih i ponašajnih reakcija kojima pojedinac nastoji savladati specifične zahtjeve trenutne situacije koje smatra prevelikima za svoje kapacitete, odnosno suočiti i razriješiti prijetnje i prepreke, na koje nailazi u svojoj okolini (Lazarus i Folkman, 2004).

Postoje brojni teorijski pristupi proučavanju stresa i suočavanja sa stresom, no jedan od popularnijih bio je CISS (engl. *Coping Inventory for Stressful Situations*) model koji su predstavili Endler i Parker (1994) u kojem predlažu koncept zasebnih stilova suočavanja koje je moguće mjeriti kao stabilne karakteristike ličnosti, te imenuju 3 stila suočavanja sa stresom: suočavanje usmjereno na zadatak, suočavanje usmjereno na emocije i izbjegavanje suočavanja. Međutim, iako validacija koju su autori proveli ukazuje na zadovoljavajuće metrijske karakteristike modela, rezultati drugih istraživanja bili su podijeljeni. (Moos i Holahan, 2003).

Drugačiju perspektivu nude istraživanja poput Carver i suradnika (1989), koji nastoje obuhvatiti što širi raspon reakcija na stres pa tako predstavljaju COPE model sastavljen od 14 općenitih, kategoričkih reakcija namjenjenih suočavanju sa stresom, koji obuhvaćaju ponašanja poput stvaranja planova za suočavanje sa situacijom, traženja instrumentalne i emocionalne potpore od drugih ljudi te odvratanja pažnje i odustajanja. Rezultati testiranja i validacije modela pokazuju izvjesnu povezanost nekih reakcija na stres s određenim crtama ličnosti, no autori ističu kako značajniji utjecaj imaju situacijski čimbenici. Drugim riječima, zaključeno je da će reakcije pojedinaca na stresne situacije u većoj mjeri biti oblikovane sukladno konkretnim stresorima koji proizlaze iz te specifične situacije (Carver, 1997; Carver i sur., 1989).



Zaključke Carvera i suradnika (1989) podržava i istraživanje Tennen i suradnika (2000) koji su utvrdili kako preferirani stil suočavanja sa stresom kod pojedinaca može varirati ovisno o situaciji i vrsti stresora, odnosno da ne postoji nužno dominantna preferencija koju bi pojedinac pokušao primjeniti neovisno o situaciji. S druge strane, Moos i Holahan (2003) uspoređivali su različite modele suočavanja sa stresom, te su došli do zaključka kako je reakcije na stres iz COPE modela moguće svrstati u 3 kategorije koje odgovaraju teorijskim konceptima iz CISS modela, odnosno suočavanju usmjerenom na zadatak, suočavanju usmjerenom na emocije i izbjegavanju. Ovaj tijek misli nastavlja Litman (2006), čija validacija COPE modela suočavanja sa stresom, potvrđuje trodimenzionalnu strukturu koja obuhvaća svih 15 reakcija suočavanja sa stresom, te dimenzije naziva samostalno, socijalno potpomognuto i izbjegavajuće suočavanje.

Istraživanja koja primjenjuju ovaj model suočavanja sa stresom, većinom su usmjerena na proučavanje sagorijevanja. Takvo istraživanje su među prvima proveli Leiter i Maslach (2014) pri čemu rezultati istraživanja ukazuju na povezanost suočavanja sa stresom i sagorijevanja, ističući kako različiti stilovi suočavanja sa radnim stresom mogu dovesti do različitih ishoda za psihičko zdravlje zaposlenika koji rade na daljinu. Slično istraživanje proveli su Howlett i suradnici (2015), koji su proučavali sagorijevanje na populaciji zdravstvenih djelatnika. Rezultati istraživanja navode na zaključak da sklonost češćoj primjeni pojedinih stilova suočavanja sa stresom povezana s različitim razinama sagorijevanja. Pa je tako preferencija za emocionalno suočavanje povezana s većom podložnosti sagorijevanju, dok najnižu podložnost pokazuju pojedinci koji češće primjenjuju problemsko suočavanje. Isto tako, rezultati pokazuju kako je veća učestalost primjene problemskog suočavanja pozitivno povezana sa spolom i dobi zaposlenika.

Na tom tragu, potrebno je vratiti se na rezultate istraživanja Van Steenbergen i suradnika (2018) koji su proširili saznanja o dugoročnom radu na daljinu iz istraživanja poput Gajendran i Harrison (2007), te potvrdili kako je potreban period od godinu dana iskustva s novim oblikom rada kako bi se stabilizirao učinak rada na daljinu na procjene radnog stresa i sagorijevanja, neosivno radi li se o svojevrijedno odabranom ili obaveznom radu na daljinu. Nadalje, rezultati njihovog istraživanja također su pokazali kako unatoč nižim razinama radnog stresa i višim procjenama podrške od strane nadređenih, kod dugoročnog obaveznog rada na daljinu nisu primjećene niže razine sagorijevanja. I dok autori ističu kako su promjene u razinama socijalne podrške iz drugih izvora mogle utjecati na razinu sagorijevanja, upravo istraživanje Leiter i

Maslach (2014) nudi još jedno potencijalno objašnjenje za razlike u razinama sagorijevanja, u vidu različitih preferencija u stilu suočavanja sa stresom. U kombinaciji s istraživanjem Kossek i suradnika (2012) koje zaključuje kako zaposlenici skloniji emocionalnom suočavanju sa stresom zahtjevaju više socijalne podrške kako bi održavali iste razine sagorijevanja kao oni zaposlenici skloniji problemskom suočavanju, ukazuje se potreba za daljnjim proučavanjem odnosa između sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom.

### *1.5. Rad na daljinu tijekom pandemije*

Kao što je već spomenuto, većina dosadašnjih istraživanja u području rada na daljinu bila usmjerena na zaposlenike koji su taj oblik rada mogli svojevolumno odabrati, uz različite stupnjeve autonomije, te ne uzimajući u obzir duljinu iskustva s radom na daljinu niti njegov udio u ukupnom radnom vremenu (Felstead i Henseke, 2017). No početkom pandemije COVID-19, velik udio radne populacije, kako u svijetu, tako i u Hrvatskoj, našao se u situaciji da je bio primoran na dulji vremenski period raditi na daljinu, uglavnom iz vlastitog doma. Ovu naglu i drastičnu promjenu, pratio je i postepeni porast broja istraživanja koja proučavaju kako su se pojedinci prilagodili na nove oblike i uvjete rada koji su im tako iznenadno nametnuti.

Velik dio istraživanja provedenih tijekom pandemije bio je usmjeren na zdravstvene radnike, koji uglavnom nisu radili na daljinu, no podaci o promjenama u radnom stresu, sagorijevanju i socijalnoj podršci dobiveni iz populacije koja je bila primorana nastaviti izvršavati radne zadatke na uobičajenom radnom mjestu tijekom pandemije mogli bi poslužiti kao referentni okvir za onaj dio sudionika ovog istraživanja koji također nije radio na daljinu.

Jedno takvo istraživanje proveli su Galbraith i suradnici (2020), koje ukazuje na povišene razine sagorijevanja tijekom pandemije neovisno o tome jesu li zaposlenici imali doticaja s COVID pacijentima, te ističe socijalnu podršku od strane članova obitelji kao primarni zaštitni čimbenik protiv sagorijevanja, umjesto socijalne podrške radnih kolega, za koju su autori pretpostavljali da će se pokazati značajnijom. Autori isto tako upozoravaju kako su, čak i u standardnim okolnostima, za zdravstvene radnike tipične više razine radnog stresa i sagorijevanja od prosjeka radne populacije, no da su ti učinci bili dodatno naglašeni tijekom pandemije.

S druge strane, istraživanje Rodrigueza i suradnika (2020) otkriva kako zdravstveni radnici tijekom pandemije procjenjuju više razine socijalne podrške od kolega, dok se

istovremeno emocionalno udaljavaju se od članova obitelji. I dok sami autori ne predlažu interpretaciju koja bi obrazložila za ovakvu suprotnost s rezultatima istraživanja Galbraith i suradnika (2020), jedna mogućnost jest da su razlike kulturološke prirode, s obzirom na činjenicu da je jedno istraživanje provedeno u Ujedinjenom Kraljevstvu, a drugo u Sjedinjenim Američkim Državama. Drugo potencijalno obrazloženje može se pronaći u istraživanju Giorgi i suradnika (2020) koji su također proučavali učinke pandemije na zdravstvene radnike. Sukladno rezultatima Galbraith i suradnika (2020), autori izdvajaju povišeni radni stres i nedostatak socijalne podrške kao čimbenike koji su najviše doprinijeli porastu sagorijevanja, no pored njih navode strah od oboljevanja od virusa COVID-19 te strah od zaraze članova vlastite obitelji, što je dovelo do fizičkog i emocionalnog distanciranja od članova obitelji.

Rad na daljinu tijekom pandemije su među prvima na široj radnoj populaciji proučavali Toscano i Zappalà (2020). Rezultati njihovog istraživanja povezuju rad na daljinu s porastom osjećaja socijalne izoliranosti te narušenom poslovno-privatnom ravnotežom, što je u konačnici rezultiralo porastom radnog stresa i sagorijevanja. Razmatrajući uzroke opaženih negativnih ishoda, autori pripisuju socijalnu izoliranost nedostatku kontakta licem u lice s radnim kolegama i nadređenima, dok narušenu poslovno-privatnu ravnotežu interpretiraju kao posljedicu rada iz vlastitog doma, odnosno povezuju s nedostatkom socijalne podrške od strane članova obitelji. Ovakvi nalazi sukladni su s pretpostavkama prijašnjih istraživanja rada na daljinu koji povezuju porast poslovno-privatnog konflikta s prisilnim radom na daljinu i neprilagođenim, odnosno neadekvatnim radnim uvjetima, kao što bi recimo bila situacija pri izvršavanju radnih zadataka iz vlastitog doma (Allen i sur., 2015; Gajendran i Harrison, 2007).

Komplementarne rezultate istraživanju Toscano i Zappalà (2020) predstavljaju Galanti i suradnici (2021) koji povezuju povišenu socijalnu izoliranost i poslovno-privatni konflikt sa smanjenim radnim učinkom i angažiranosti te višim radnim stresom, iako istraživanjem nisu obuhvatili promjene u razinama sagorijevanja. Galanti i suradnici (2021) također ističu važnu ulogu socijalne podrške od strane nadređenog u prevenciji socijalne izoliranosti kod prisilnog rada na daljinu, te naglašavaju potrebu za učestalijom i bolje strukturiranom komunikacijom sa zaposlenicima u takvoj situaciji, u svrhu sprječavanja nepotrebnog prekidanja rada i odvlačenja pažnje, odnosno radi održavanja radnog učinka. Iako autori u istraživanju ne povlače direktnu poveznicu između socijalne podrške od strane nadređenog sa sagorijevanjem, ove nalaze može se smatrati sukladnima s rezultatima dosadašnjih istraživanja usmjerenim na dobrovoljan rad na daljinu, koja navode socijalnu podršku od strane nadređenog kao svojevrsan zaštitni

čimbenik od negativnih ishoda rada na daljinu poput smanjenog radnog učinka i sagorijevanja (Fonner, 2016; Gajendran i Harrison, 2007; Grant i sur., 2013). Moguće ih je čak usporediti i s rezultatima Felstead i Henseke (2017) koji povezuju povišenu radnu angažiranost sa smanjenjem poslovno-privatnog konflikta, koju autori pripisuju podršci pruženoj od strane nadređenog.

S druge strane, rezultati Wang i suradnika (2021) dijelom odudaraju od zaključaka ranijih istraživanja. Pa tako dok istraživanja dobrovoljnog rada na daljinu navode na zaključak kako više podrške od strane nadređenog dovodi do smanjenja poslovno-privatnog konflikta i porasta radnog učinka (Fonner, 2016; Kossek i sur., 2012; Lautsch i sur., 2009), te ističu kako je pretjerano nadziranje jedan od najprominentnijih stresora koji doprinose porastu sagorijevanja kod rada na daljinu (Fonner, 2016; Grant i sur., 2013), Wang i suradnici (2021) ukazuju na mogućnost pozitivnog učinka dodatnog nadziranja kod određenih skupina zaposlenika koji su u pandemiji radili na daljinu; kao zaštitnog čimbenika protiv porasta prokrastinacije i posljedičnog pada radnog učinka. Detaljniji uvid u rezultate pokazuje kako povećano nadziranje ipak negativno utječe na radni učinak te doprinosi sagorijevanju kod pojedinaca sklonih emocionalnom suočavanju sa stresom, uz potencijalni moderacijski učinak socijalne podrške od strane obitelji, dok je kod pojedinaca sklonih izbjegavajućem suočavanju povećano nadziranje povezano s nižim razinama prokrastinacije i povećanim radnim učinkom.

#### *1.6. Uloga spola i dobi u sagorijevanju, socijalnoj podršci i suočavanju sa stresom*

Iako dosadašnja istraživanja rada na daljinu često nisu bila usmjerena na proučavanje spolnih i dobnih razlika, postoje određene teorijske i empirijske naznake za njihovu ulogu u odnosu sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom. Pa tako uzimajući u obzir da u većini kultura primarnu odgovornost za odgoj djece i kućanske poslove preuzimaju žene, nalaže se teorijska pretpostavka da će žene biti podložnije poslovno-privatnom konfliktu, te posljedično sklonije negativnijoj samoprocjeni socijalne podrške od strane članova obitelji i kućanstva (Atkinson i Hall, 2009). Nadalje, istraživanja pokazuju kako su žene sklonije primjeni emocionalnog suočavanja od muškaraca, dok za problemsko suočavanje nema primjećениh spolnih razlika (Endler i Parker, 1994). Ovi nalazi ukazuju kako bi žene koje rade na daljinu mogle biti podložnije sagorijevanju (Giorgi i sur., 2020; Kossek i sur., 2012) dok drugi autori ističu potencijalnu moderacijsku ulogu emocionalnog stila suočavanja sa stresom u odnosu spola i sagorijevanja (Howlett i sur., 2015 Wang i sur., 2021).

S druge strane, prema dosadašnjim istraživanjima, mlađi zaposlenici podložniji su sagorijevanju nego njihovi stariji kolege, pri čemu je granična dob za razlikovanje ovih dviju skupina procijenjena između 30 i 40 godina, ovisno o istraživanju (Giorgi i sur., 2020; Howlett i sur., 2015; Maslach i sur., 2001). Kao potencijalnu interpretaciju za ovu razliku, Howlett i suradnici (2015) ističu kako sklonost primjene problemskog suočavanja raste s dobi zaposlenika.

## **2. Cilj i problemi**

Primarni cilj ovog istraživačkog rada jest istražiti odnos prisilnog rada na daljinu, sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom na uzorku zaposlenika jedne banke s područja Zagreba, te ispitati potencijalne razlike u odnosima navedenih mjera između zaposlenika koji su bili primorani raditi na daljinu usred pandemije, te njihovih kolega koji su nastavili raditi uredski. Drugi cilj ovog rada je istražiti potencijalne moderacijske učinke između sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom. Treći cilj jest utvrditi postojanje eventualnih spolnih i dobnih razlika u razinama sagorijevanja, socijalne podrške te preferiranim stilovima suočavanja.

Temeljem teorijskih i empirijskih saznanja iz dosadašnjih istraživanja, postavljeni su sljedeći istraživački problemi i hipoteze:

1. Istražiti međuodnose radnog stresa, sagorijevanja, socijalne podrške i stilova suočavanja sa stresom kod zaposlenika koji su radili na daljinu i njihovih kolega koji nisu.

*H1.1.: Očekuje se značajna pozitivna povezanost radnog stresa s obje dimenzije sagorijevanja u obje skupine, neovisno o radu na daljinu.*

*H1.2.: Očekuje se značajna negativna povezanost svih izvora socijalne podrške s obje dimenzije sagorijevanja u obje skupine, pri čemu će kod zaposlenika koji rade na daljinu najjaču povezanost pokazivati socijalna podrška nadređenog.*

*H1.3.: Očekuje se značajna pozitivna povezanost sagorijevanja s emocionalnim i izbjegavajućim suočavanjem, te značajna negativna povezanost s problemskim suočavanjem kod rada na daljinu.*

2. Istražiti razlike u razinama radnog stresa, sagorijevanja, socijalne podrške i preferiranim stilovima suočavanja sa stresom s obzirom na rad na daljinu i duljinu njegovog trajanja.

H2.1.: *Očekuju se statistički značajne razlike u razinama radnog stresa i sagorijevanja između zaposlenika koji rade na daljinu i njihovih kolega koji rade iz ureda, pri čemu će radni stres i sagorijevanje biti viši kod zaposlenika koji rade na daljinu. Također se očekuju više razine radnog stresa i sagorijevanja kod kratkoročnog rada na daljinu, u usporedbi s dugoročnim radom na daljinu.*

H2.2.: *Očekuje se statistički značajna razlika u razini socijalne podrške obitelji i socijalne podrške radnih kolega između zaposlenika koji rade na daljinu i njihovih kolega koji rade iz ureda, pri čemu se pretpostavlja da će kod zaposlenika koji rade na daljinu biti viša razina socijalne podrške obitelji, dok će kod uredskih radnika biti viša razina socijalne podrške radnih kolega. Također se očekuje porast socijalne podrške obitelji i pad socijalne podrške radnih kolega usporedno vremenu provedenom radeći na daljinu.*

H2.3.: *Očekuje se statistički značajna razlika u sklonosti primjene emocionalnog i izbjegavajućeg suočavanja između zaposlenika koji su radili na daljinu i njihovih kolega koji nisu, pri čemu će zaposlenici koji su radili na daljinu biti skloniji emocionalnom i izbjegavajućem suočavanju.*

3. Istražiti doprinos radnog stresa, socijalne podrške i suočavanja sa stresom u objašnjavanju sagorijevanja na poduzorcima zaposlenika banke koji jesu i koji nisu radili na daljinu.

H3: *Očekuje se statistički značajan doprinos radnog stresa, socijalne podrške i suočavanja sa stresom u objašnjavanju sagorijevanja kod zaposlenika koji su radili na daljinu kao i njihovih kolega koji nisu.*

4. Istražiti postoji li moderacijski učinak stila suočavanja u odnosu spola i sagorijevanja, te socijalne podrške obitelji u odnosu stila suočavanja i sagorijevanja.

H4.1.: *Očekuje se značajan moderacijski učinak emocionalnog suočavanja na odnos spola i sagorijevanja kod zaposlenika koji rade na daljinu.*

H4.2.: *Očekuje se značajan moderacijski učinak socijalne podrške obitelji na odnos emocionalnog suočavanja i sagorijevanja kod zaposlenika koji rade na daljinu.*

5. Istražiti eventualne spolne i dobne razlike u sagorijevanju, socijalnoj podršci i preferiranim stilovima suočavanja sa stresom.

*H5.1.: Očekuju se statistički značajne razlike u sagorijevanju između mladih i starijih sudionika, te između muškaraca i žena. Pritom se očekuju statistički značajno više razine sagorijevanja kod mladih zaposlenika i kod žena.*

*H5.2.: Očekuje se statistički značajna razlika u sklonosti emocionalnom suočavanju između muškaraca i žena, pri čemu će žene biti sklonije emocionalnom suočavanju od muškaraca. Ne očekuju se razlike u sklonostima problemskom i izbjegavajućem suočavanju s obzirom na spol. No, očekuje se statistički značajna razlika u sklonosti problemskom suočavanju između mladih i starijih zaposlenika, pri čemu će stariji zaposlenici biti skloniji problemskom suočavanju.*

*H5.3.: Očekuje se statistički značajna razlika u procjeni socijalne podrške obitelji između muškaraca i žena, pri čemu će razina procjenjene socijalne podrške biti niža kod žena. Ne očekuje se razlika u procjeni socijalne podrške obitelji s obzirom na dob.*

### **3. Metoda**

#### *3.1. Sudionici*

Ciljani uzorak za istraživanje bili su zaposlenici jedne banke na području Zagreba te je ukupan doseg istraživanja procijenjen na 500 sudionika, od čega je u konačnici prikupljeno 163 odgovora. Od cjelokupnog uzorka, 82,8% sudionika bilo je ženskog, a 17,2% muškog spola, dok je dobni raspon bio od 23 do 67 godina, uz prosječnu dob sudionika od  $M=42,4$  godine ( $SD=11,3$ ,  $C=44$ ).

Nadalje, sudionike se pitalo žive li sami ili dijele životni prostor, pri čemu ih se 62% izjasnilo da žive s partnerom i/ili obitelji, dok njih 38% odgovorilo da žive sami. Također, na upit o vremenu provedenom radeći za trenutnog poslodavca, raspon odgovora bio je od 3 mjeseca do 40 godina, od čega njih 15,34% ondje radi kraće od godine dana, 19,63% između 1 i 5 godina, 7,98% između 5 i 10 godina, 25,15% između 10 i 20 godina, te 31,9% koji ondje rade dulje od 20 godina. Konačno, 69,3% sudionika je uslijed pandemije bilo prebačeno na obavezan na daljinu, što se nastavilo i nakon ukidanja službenih epidemioloških mjera, pri čemu

je 10,4% od ukupnog broja sudionika radilo na daljinu između 6 mjeseci i godine dana, 9,8% između 1 i 1.5 godina, te 49,1% onih koji su 2 godine neprekinuto radili na daljinu.

### *3.2. Instrumenti*

Provedeno istraživanje bilo je podijeljeno u pet dijelova: pitanja o općim i sociodemografskim podacima, pitanja o radnom stresu, skalu socijalne podrške na poslu i u obitelji, skraćene verzije COPE upitnika i Oldenburškog upitnika sagorijevanja.

#### *Opći i sociodemografski podaci*

U početnom dijelu istraživanja, od sudionika su zatražene opće i sociodemografske informacije, točnije podatke o spolu, dobi, dijeljenju životnog prostora (žive li sami ili s partnerom/obitelji), vremenu provedenom kod trenutnog poslodavca te o radu na daljinu uslijed pandemije (jesu li radili na daljinu i koliko dugo u kontinuitetu).

#### *Radni stres*

Pregledom postojeće literature identificirani su najučestaliji radni stresori koji ukazuju na povezanost s radom na daljinu, te je za potrebe ovog istraživanja u dogovoru s mentorom odabrano njih 11. Pitanja su obuhvaćala kvalitetu radnih uvjeta i okoline, odnose i komunikaciju s kolegama i nadređenima, radno opterećenje te pretjerani nadzor, uz dodatak dviju čestica o strahu od zaraze virusom COVID-19 na poslu ili kod kuće. Sudionici su odgovarali na pitanja na skali Likertovog tipa u rasponu od 5 vrijednosti, pri čemu je vrijednost 1 označavala „uopće me ne opterećuje“, dok je vrijednost 5 značila „iznimno me opterećuje“. Ukupni rezultati računaju se kao prosječna vrijednost odgovora na svim česticama, pri čemu viši rezultat označava višu razinu stresa. Rezultati se računaju zasebno za radne stresore i strah od zaraze, uz raspon rezultata od 1 do 5 za obje mjere. Pouzdanost je izračunata Cronbach alfa koeficijentom, te je iznosila  $\alpha=0,87$  za radne stresore, te  $\alpha=0,72$  za strah od zaraze.

#### *Skala socijalne podrške na poslu i u obitelji*

Skala socijalne podrške na poslu i u obitelji (Šimunić i sur., 2016) izvorno je hrvatska skala koja mjeri procjenu intenziteta instrumentalne i emocionalne podrške za određena pitanja iz poslovne i obiteljske sfere, pružene od strane četiri različita izvora: nadređenog, radnih kolega, bračnog partnera i drugih članova obitelji. Cjelokupna skala sastoji se od 36 čestica,



odnosno četiri podskale od po 9 čestica, koje se razlikuju jedino po ranije navedenim izvorima podrške.

Za svaku podskalu, sudionici su odgovarali na skali Likertovog tipa u rasponu od 7 vrijednosti, na kojoj su označavali u kojoj mjeri se slažu s pojedinačnim tvrdnjama. Pri tome, vrijednost 1 značila je „uopće se ne slažem“, dok je vrijednost 7 značila „u potpunosti se slažem“. Također, valja napomenuti kako je na svakoj podskali odnosno setu od 9 čestica, 5 čestica formulirano pozitivno, a 4 čestice negativno. Ukupan rezultat za svaku podskalu računa se kao prosječna vrijednost svih njenih čestica, nakon rekodiranja onih negativno formuliranih, uz raspon rezultata od 1 do 7 za pojedinačne podskale. Pritom, viši rezultat označava veću razinu percipirane socijalne podrške od pripadajućeg izvora, odnosno nadređenog, radnih kolega, bračnog partnera ili drugih članova obitelji. Prema rezultatima Šimunić i suradnika (2016), pouzdanost izračunata Cronbach-ovim alfa koeficijentima iznosila je  $0,85 < \alpha < 0,87$  za pojedine subskale, dok je pouzdanost dobivena na ovom uzorku iznosila  $0,86 < \alpha < 0,91$ .

### *Skraćeni COPE*

U svrhu mjerenja strategija suočavanja sa stresom, korišten je skraćeni COPE upitnik (Brief COPE; Carver, 1997), izveden kao skraćena verzija upitnika reakcija suočavanja sa stresom COPE (Carver i sur., 1989). Upitnik mjeri načine na koji pojedinci reagiraju na stres odnosno koliko često primjenjuju navedene reakcije u stresnim situacijama, a za potrebe ovog istraživanja, korišten je hrvatski prijevod skraćenog COPE upitnika autora Mirjanić i Milas (2011).

Skraćena verzija ovog upitnika sastoji se od 14 skala koje označavaju različite oblike reakcija na stres, od kojih svaka sadrži 2 čestice. Te su skale u kasnijim istraživanjima raspoređene u tri faktora višeg reda koji predstavljaju tri zasebna stila suočavanja sa stresom čija imena variraju od autora do autora, no u hrvatskoj verziji upitnika, nazvani su: problemsko, emocionalno i izbjegavajuće suočavanje (Mirjanić i Milas, 2011). Pa tako problemsko suočavanje obuhvaća skale: „planiranje“, „aktivno suočavanje“, „iskaljivanje“, „upotrebu instrumentalne podrške“ i „upotrebu emocionalne podrške“. Emocionalno suočavanje sadrži skale: „pozitivno razmišljanje“, „prihvatanje“, „konzumiranje sredstava“ i „humor“, dok izbjegavajuće suočavanje obuhvaća: „odvratanje pažnje“, „poricanje“, „religiju“, „samookrivljavanje“ i „odustajanje“.

Sudionici su odgovarali na Likertovoj skali u rasponu od 4 vrijednosti, procjenjujući koliko često u stresnim situacijama primjenjuju ponašanja opisana u pojedinačnim česticama. Pritom je vrijednost 1 označavala „nikad“, a vrijednost 4 „često“. Konačni rezultat računa se kao prosječna vrijednost pripadajućih čestica za svaku od 14 skala pojedinačno ili kao prosječna vrijednost svih pripadajućih čestica obuhvaćenih trima faktorima višeg reda. Tako dobiveni rezultati imaju raspon rezultata od 1 do 4, pri čemu viša vrijednost označava veću preferenciju za određeni stil suočavanja sa stresom. Prema Carveru (1997) pouzdanost skraćenog COPE upitnika izračunata je koeficijentom Cronbach alfa te iznosi  $0,50 < \alpha < 0,90$  za pojedinačne skale, dok izračuni Cronbach alfa koeficijenata za tri stila suočavanja prema Mirjanić i Milas (2011), iznose  $\alpha=0,79$  za problemsko,  $\alpha=0,63$  za emocionalno i  $\alpha=0,69$  za izbjegavajuće suočavanje. Pouzdanost dobivena na uzorku iz ovog istraživanja iznosi  $\alpha=0,87$  za problemsko,  $\alpha=0,69$  za emocionalno i  $\alpha=0,70$  za izbjegavajuće suočavanje.

#### *Oldenburški upitnik sagorijevanja*

Oldenburški upitnik sagorijevanja (Oldenburg Burnout Inventory, OLBI; Demerouti i Bakker, 2008) mjeri dvije dimenzije sagorijevanja na poslu; iscrpljenost i otuđenost. Autori instrumenta definiraju iscrpljenost kao kombinaciju utjecaja intenzivnog fizičkog, emocionalnog i kognitivnog stresa, a otuđenost kao opću distanciranost od različitih aspekata vlastitog posla. Hrvatsku verziju instrumenta, korištenu u ovom istraživanju adaptirale su Burić i Slišković (2018).

Cjelokupan upitnik sastoji se od 16 čestica, odnosno po 8 tvrdnji za obje dimenzije, pri čemu su po 4 tvrdnje formulirane pozitivno, a po 4 negativno za obje podskale. Sudionici su odgovarali na čestice odabirom vrijednosti u rasponu od 1 do 4 na skali Likertovog tipa, što je označavalo u kojoj mjeri se slažu s ponuđenim tvrdnjama. Pritom je vrijednost 1 značila „uopće se ne slažem“, a vrijednost 4 potpuno se slažem“. Nakon rekodiranja rezultata pozitivno formuliranih tvrdnji, konačni rezultati računaju se kao prosjek vrijednosti svih pripadajućih čestica, zasebno za dvije skale. Viši konačni rezultat označava višu razinu sagorijevanja na poslu, odnosno više razine iscrpljenosti i otuđenosti. Prema rezultatima Burić i Slišković (2018), koeficijenti pouzdanosti Cronbach alfa za hrvatsku verziju instrumenta iznose  $\alpha=0,84$  za iscrpljenost i  $\alpha=0,76$  za otuđenost, dok odgovarajuće vrijednosti izračunate na ovom uzorku iznose  $\alpha=0,84$  i  $\alpha=0,83$ .

### 3.3. Postupak

Za potrebe istraživanja odabran je pogodni uzorak zaposlenika jedne banke na području Zagreba. Uzorak je ograničen na zaposlenike samo jedne organizacije u nastojanju da se uklone potencijalni utjecaji razlika u organizacijskoj kulturi te varijacija u vrsti i zahtjevima posla, sukladno napomenama iz prijašnjih istraživanja (Allen i sur., 2015).

Samo istraživanje provedeno je u vremenskom razdoblju od 25.02.2022. do 30.04.2022. pomoću *online* platforme Google Obrasci gdje je sastavljen upitnik, uz prethodno pribavljanje dopuštenja autora za korištenje svih navedenih instrumenata. Dozvole za korištenje skala dobivena su kontaktiranjem autora instrumenata putem molbe poslana sa službene fakultetske adrese elektroničke pošte autora ovog rada. Poveznica za pristup istraživanju je zatim prosljeđena putem elektronske pošte postojećim kontaktima unutar odabrane banke s kojima je unaprijed dogovorena suradnja u vidu prosljeđivanja upitnika svojim radnim kolegama metodom „snježne grude“.

Otvaranjem poveznice na istraživanje sudionici su preusmjereni na platformu Google Obrasci gdje im je prikazana molba za sudjelovanje u istraživanju koja predstavlja autora istraživanja i mentora, pripadajuću obrazovnu ustanovu te navodi izradu diplomskog rada kao cilj provedbe istraživanja. U sklopu molbe priložen je i kontakt dostupan svim sudionicima u slučaju da imaju bilo kakvih pitanja ili komentara o istraživanju, ili žele biti obaviješteni o rezultatima. Nakon molbe slijedi uvodna uputa za ispunjavanje upitnika, koja navodi kako je očekivano trajanje ispunjavanja 10 do 15 minuta, te slijede izjave kojima se jamči povjerljivost podataka i anonimnost sudionika, tako što će podaci biti obrađivani samo na grupnoj razini te korišteni isključivo za potrebe ovog istraživanja. Ovaj dio upute sadrži i izjavu o dobrovoljnosti sudjelovanja u istraživanju uz mogućnost odustajanja u bilo kojem trenutku. Na kraju stoji izjava kojom se sudionike obavješta da pritiskom na tipku „Dalje“ potvrđuju da razumiju uvjete provedbe istraživanja te daju svoj pristanak za sudjelovanje. Pritiskom spomenute tipke, slijede zasebne stranice na kojima sudionici odgovaraju prvo na opća i sociodemografska pitanja pa zatim pitanja o radnom stresu, skalu socijalne podrške na poslu i u obitelji, skraćenu verziju COPE upitnika i Oldenburški upitnik sagorijevanja, u navedenom redosljedu.

## 4. Rezultati

Statistička obrada prikupljenih podataka provedena je u programu IBM SPSS (26.0). U ovom poglavlju predstavljene su osnovni deskriptivni pokazatelji svih ispitanih varijabli te su njihovi međuodnosi prikazani u interkorelacijskoj matrici. Temeljem opaženih povezanosti ispitane su značajnosti razlika u procjenama ispitanih varijabli za sudionike koji su radili na daljinu i onih koji nisu. Zatim slijede rezultati niza regresijskih analiza kojima su ispitanici potencijalni doprinosi kriterijskih varijabli radnog stresa, socijalne podrške i stilova suočavanja sa stresom u predviđanju sagorijevanja za sudionike koji su radili na daljinu i njihovih kolega koji su radili uredski, kao i potencijalni moderacijski učinci među varijablama sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom. Konačno, predstavljeni su rezultati ispitivanja uloge spolnih i dobnih razlika u sagorijevanju, socijalnoj podršci i suočavanju sa stresom.

### 4.1. Deskriptivna analiza i provjera povezanosti među varijablama

Tablica 1. Deskriptivni podaci ispitanih varijabli za sudionike koji su radili na daljinu (N=113)

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>C</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>	<i>Sk</i>	<i>Kurt.</i>	<i>KS</i>	<i>S-W</i>	<i>Sk<sub>z</sub></i>
Radni stres	3,63	0,85	3,75	1	5	-0,94	0,35	0,15**	0,93**	-4,13
Strah od zaraze	2,37	1,24	2,00	1	5	0,475	-0,93	0,16**	0,89**	2,09
Soc. podrška nadređenog	5,51	1,15	5,67	2,11	7	-0,59	-0,40	0,12**	0,94**	-2,61
Soc. podrška kolega	5,69	1,03	5,89	1,89	7	-1,04	1,14	0,14**	0,92**	-4,57
Soc. podrška partnera	5,73	1,32	6,11	1	7	-1,28	1,56	0,17**	0,86**	-5,11
Soc. podrška obitelji	5,59	1,16	5,89	1,33	7	-0,74	0,33	0,12**	0,93**	-3,26
Otuđenost	2,34	0,63	2,38	1	3,63	-0,01	-0,58	0,06	0,98	-0,05
Iscrpljenost	2,48	0,61	2,50	1	3,75	-0,23	-0,39	0,08*	0,98	-1,02
Problemsko suočavanje	2,80	0,62	2,90	1	4	-0,68	0,68	0,09*	0,96**	-2,99
Emocionalno suočavanje	2,47	0,46	2,50	1	3,75	-0,56	1,75	0,12**	0,96**	-2,47
Izbjegavajuće suočavanje	2,03	0,50	2,1	1	3,7	0,05	0,40	0,09*	0,98*	0,22

Napomena: \*  $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ ; *Kurt.*-Zaobljenost; *K-S*=Kolmogorov-Smirnov test; *S-W*=Shapiro-Wilk test; *Sk*=Koeficijent asimetrije; *Sk<sub>z</sub>*=omjer koeficijenta asimetrije i pripadajuće standardne pogreške raspodjele rezultata

U Tablici 1 prikazani su osnovni deskriptivni podaci ispitivanih varijabli za zaposlenike koji su bili primorani raditi na daljinu, dok su u Tablici 2 predstavljeni istovjetni podaci za njihove kolege koji su za to vrijeme nastavili raditi iz ureda. Iz rezultata je vidljivo kako obje skupine zaposlenika izvještavaju o podjednakim razinama radnog stresa, te su srednje vrijednosti pomaknute bliže teorijskom maksimumu raspona, ukazujući na povišeni radni stres, neovisno o radu na daljinu. S druge strane, strah od zaraze, koji je u analizi obrađivan zasebno budući da je pokazivao slabu povezanost s ostalim česticama radnog stresa, pokazuje srednje vrijednosti bliže centru raspona vrijednosti rezultata, pri čemu su srednje vrijednosti obiju grupa otprilike podjednake. Nadalje, rezultati svih podskala socijalne podrške primjetno su udaljeni od središnjih vrijednosti teorijskog raspona u smjeru maksimalne vrijednosti, kako za zaposlenike koji su radili na daljinu, tako i za njihove kolege koji su radili uredski.

Tablica 2. *Deskriptivni podaci ispitanih varijabli za sudionike koji nisu radili na daljinu (N=50)*

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>C</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>	<i>Sk</i>	<i>Kurt.</i>	<i>KS</i>	<i>S-W</i>	<i>Sk<sub>z</sub></i>
Radni stres	3,69	0,85	3,88	1,25	5,00	-0,99	0,88	0,13*	0,93**	-2,96
Strah od zaraze	2,43	1,04	2,50	1	5	0,33	-0,14	0,13*	0,92**	0,99
Soc. podrška nadređenog	5,26	1,39	5,56	1,89	7	-0,58	-0,51	0,12*	0,93**	-1,71
Soc. podrška kolega	5,44	1,02	5,44	3,22	7	-0,38	-0,70	0,10	0,96*	-1,12
Soc. podrška partnera	5,84	1,24	6,22	2,44	7	-0,88	-0,05	0,20**	0,85**	-2,21
Soc. podrška obitelji	5,6	1,24	5,78	1,22	7	-1,09	1,66	0,13*	0,90**	-3,24
Otuđenost	2,38	0,61	2,37	1,25	4	0,49	0,15	0,11	0,97	1,45
Iscrpljenost	2,45	0,64	2,44	1,25	3,75	-0,04	-0,76	0,11	0,98	0,12
Problemsko suočavanje	2,99	0,64	3,10	1,10	4	-0,76	0,28	0,15**	0,95*	-2,24
Emocionalno suočavanje	2,63	0,51	2,63	1	3,88	-0,24	1,86	0,16**	0,96*	-0,72
Izbjegavajuće suočavanje	2,16	0,43	2,1	1,20	3,20	0,31	0,13	0,14*	0,97	0,91

*Napomena:* \*  $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ ; *Kurt.*-Zaobljenost; *K-S*=Kolmogorov-Smirnov test; *S-W*=Shapiro-Wilk test; *Sk*=Koeficijent asimetrije; *Sk<sub>z</sub>*=omjer koeficijenta asimetrije i pripadajuće standardne pogreške raspodjele rezultata

Nastavljajući s rezultatima na dvjema skalama sagorijevanja, sudionici obje skupine izvještavaju o podjednakim razinama sagorijevanja, blago pomaknutim prema maksimalnoj vrijednosti, pri čemu su srednje procjene na skali iscrpljenosti više od onih na skali otuđenosti za obje skupine. Također valja napomenuti kako je maksimalna procjena opažena samo na skali otuđenosti, kod zaposlenika koji su radili iz ureda, ukazujući na širi raspon odgovora u toj skupini. Konačno, procjene sklonosti problemskom i emocionalnom suočavanju znatno su više od sklonosti izbjegavajućem suočavanju, koja je za obje skupine približna središnjoj vrijednosti teorijskog raspona. Na kraju je bitno napomenuti kako distribucija rezultata kod većine izmjerenih varijabli, uz iznimku dviju skala sagorijevanja, odstupa od pretpostavke normaliteta, što je vidljivo iz rezultata Shapiro-Wilk testa.

Daljnje proučavanje međudnosa radnog stresa, sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom zahtjeva ispitivanje povezanosti među svim varijablama uključenim u istraživanju, te su stoga izmjerene značajnosti njihovih međusobnih korelacija. S obzirom na već spomenuto odstupanje varijabli od normaliteta kod gotovo svih varijabli, interkorelacije varijabli izračunata je pomoću Spearmanovog koeficijenta korelacije.

Tablica 3. *Interkorelacijska matrica ispitanih varijabli za sudionike koji su radili na daljinu (N=113)*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 Spol													
2 Dob	,01												
3 Trajanje rada na daljinu	,05	-,02											
4 Radni stres	-,09	-,12	-,20*										
5 Strah od zaraze	,08	,31**	,16	,25**									
6 Soc. podrška nadređenog	,06	-,01	,04	-,11	,08								
7 Soc. podrška kolega	-,05	-,07	,12	-,09	,03	,53**							
8 Soc. podrška partnera	,13	,05	-,03	-,12	,07	,30**	,37**						
9 Soc. podrška obitelji	,15	,08	-,05	-,06	,11	,24*	,31**	,64**					
10 Otuđenost	-,01	-,05	-,22*	,26**	-,06	-,35**	-,24**	-,31**	-,25**				
11 Iscrpljenost	-,20*	-,04	-,17	,28**	,07	-,35**	-,27**	-,27*	-,26**	,73**			
12 Problemsko suočavanje	-,06	-,25**	,14	,10	,09	,05	,10	,03	,01	-,08	,09		
13 Emocionalno suočavanje	,03	-,25**	,17	,06	-,09	-,07	-,02	-,19	-,07	-,06	,09	,59**	
14 Izbjegavajuće suočavanje	,02	-,08	,11	,17	,18	-,22*	-,16	-,18	-,21*	,14	,24*	,46**	,35**

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

Tablica 3 prikazuje dobivene interkorelacije za sve ispitivane varijable u skupini zaposlenika koji su radili na daljinu, dok su u Tablici 4 prikazani istovjetni podaci izračunati za skupinu zaposlenika koji su radili uredski. Spol pokazuje značajnu nisku negativnu povezanost s podskalom iscrpljenosti sagorijevanja kod obje grupe zaposlenika, što odgovara teorijskoj osnovi. Sljedeće je moguće primjetiti značajnu nisku negativnu povezanost dobi s problemskim i emocionalnim suočavanjem u obje skupine, suprotno očekivanom smjeru. U skupini zaposlenika koji su radili na daljinu uslijed pandemije, opaža se i značajna niska negativna povezanost između trajanja rada na daljinu i radnog stresa, odnosno otuđenosti, koja će biti detaljnije proučena kasnije u ovom odlomku.

Tablica 4. *Interkorelacijska matrica ispitanih varijabli za sudionike koji nisu radili na daljinu (N=50)*

		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Spol	-,6	-,32*	-,12	-,15	-,14	-,20	-,20	-,04	-,033*	-,039**	-,05	-,04
2	Dob		,22	,11	,03	-,01	-,02	-,04	-,08	-,05	-,39**	-,32*	-,26
3	Radni stres			-,02	-,23	-,11	-,21	-,01	,26	,40**	,44**	,07	,25
4	Strah od zaraze				,06	-,03	,17	-,10	,29*	,23	-,04	-,17	-,11
5	Soc. podrška nadređenog					,64**	,39*	,37**	-,41*	-,34*	,02	,02	-,14
6	Soc. podrška kolega						,50**	,46**	-,24	-,26	,26	,03	-,27
7	Soc. podrška partnera							,69**	-,07	-,02	,09	-,29	-,56**
8	Soc. podrška obitelji								-,12	-,01	,21	-,01	-,29*
9	Otuđenost									,77**	,06	-,13	-,01
10	Ischrpljenost										,17	-,03	,15
11	Problemsko suočavanje											,43**	,31*
12	Emocionalno suočavanje												,48**
13	Izbjegavajuće suočavanje												

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

Slijedi radni stres, koji je očekivano značajno nisko pozitivno povezan s obje dimenzije sagorijevanja kod zaposlenika koji su radili na daljinu, dok kod zaposlenika koji su radili iz ureda pokazuje značajnu slabu pozitivnu povezanost samo s podskalom iscrpljenosti. Nadalje, sve podskale socijalne podrške pokazuju značajne pozitivne interkorelacije, te značajne

negativne korelacije s dvjema dimenzijama sagorijevanja kod zaposlenika koji su radili na daljinu; dok je u skupini zaposlenika koji su radili uredski značajna samo negativna povezanost socijalne podrške nadređenog s obje dimenzije sagorijevanja. Treba napomenuti i činjenicu da je socijalna podrška nadređenog sa sagorijevanjem ujedno najjača značajna povezanost od svih podskala socijalne podrške, što je sukladno postavljenim očekivanjima. Konačno vidljive su i očekivano značajne interkorelacije podskala suočavanja sa stresom, iako nije opažena povezanost nijedne podskale sa dimenzijama sagorijevanja, neovisno o radu na daljinu.

#### *4.2. Analiza razlika u razinama sagorijevanja, izvorima socijalne podrške i preferiranim stilovima suočavanja temeljem rada na daljinu i njegovog trajanja*

U svrhu detaljnijeg proučavanja razlika u razinama sagorijevanja, procjenama socijalne podrške iz različitih izvora te preferiranim stilovima suočavanja između dviju skupina sudionika, odnosno između zaposlenika koji su uslijed pandemije radili na daljinu i njihovih kolega koji su nastavili raditi uredski, proveden je niz testova kojima su uspoređene mjere centralne tendencije, u ovom slučaju medijana, uz podjelu sudionika temeljem na radu na daljinu i duljini njegovog trajanja. S obzirom na već spomenuto odstupanje većine rezultata ispitanih varijabli od normaliteta, a budući da se radi o ordinalnim i kontinuiranim varijablama, korišten je Mann-Whitney U-test koji preporučaju Gravetter i Wallnau (2004).

Pa je tako pri usporedbi sudionika temeljem rada na daljinu utvrđena statistički značajna razlika između zaposlenika koji jesu radili na daljinu ( $N=113$ ) i onih koji nisu ( $N=50$ ), u sklonostima primjeni problemskog ( $U= 2274,50$ ,  $Z = -1,98$ ;  $p < 0,05$ ) i emocionalnog suočavanja ( $U= 2267,00$ ,  $Z = -2,02$ ;  $p < 0,05$ ). Pritom su zaposlenici koji su radili na daljinu manje primjenjivali problemsko ( $C=2,90$ ) i emocionalno suočavanje ( $C= 2,50$ ) od svojih kolega koji nisu bili primorani raditi od kuće ( $C_{problem}=3,10$ ;  $C_{emocije}=2,63$ ). Nastavno na rezultate opažene u interkorelacijskoj matrici skupine zaposlenika koji su radili na daljinu (Tablica 3), gdje je primjećena značajna negativna povezanost između trajanja rada na daljinu i radnog stresa, odnosno otuđenosti, provedena je usporedba rezultata po duljini trajanja rada na daljinu. Utvrđena je statistički značajna razlika između kratkoročnog i dugoročnog rada na daljinu po pitanju procjene radnog stresa ( $U= 581,50$ ,  $Z = -2,15$ ;  $p < 0,05$ ), kao i u procjenama otuđenosti ( $U= 635,50$ ,  $Z= -1,73$ ;  $p < 0,05$ ). Pritom su zaposlenici koji su radili na daljinu kraće od godinu dana ( $N=68$ ) procjenjivali više razine radnog stresa ( $C=4,00$ ) i otuđenosti ( $C= 2,56$ ) od zaposlenika koji su radili na daljinu dulje od godine dana ( $N=95$ ;  $C_{stres}=3,75$ ;  $C_{otudenost}=2,38$ ).



4.3. Analiza doprinosa radnog stresa, socijalne podrške i suočavanja sa stresom u objašnjavanju sagorijevanja kod zaposlenika koji su radili na daljinu s onima koji nisu

U interesu preciznije analize doprinosa ispitanih varijabli radnog stresa, socijalne podrške i suočavanja sa stresom kao prediktorskih varijabli u predviđanju sagorijevanja, provedeno je nekoliko regresijskih modela, obrađujući zasebno dvije dimenzije sagorijevanja kao kriterijske varijable za zaposlenike koji su radili na daljinu i one koji nisu. No prethodno provedbi regresijske analize, obavljena je provjera multikolinearnosti, normaliteta distribucije reziduala i homoskedastičnosti modela.

Budući da provjerom pretpostavki regresijske analize nije potvrđen multivarijantni normalitet, s prikupljenim podacima nije moguće provesti hijerarhijsku regresiju. Međutim, alternativno rješenje nudi Jöreskog (1981) koji preporuča vaganu metodu najmanjih kvadrata (engl. *Weighted Least Squares*; WLS) ističući među ostalim mogućnost primjene WLS metode na manjim uzorcima kao jednu od njenih prednosti. U sljedećem koraku provjerena je podobnost prikupljenih podataka za provedbu analize WLS metodom, pri čemu su tolerancije svih prediktora bile više od kritične vrijednosti 0,4 te inflacija varijanci niža od 10 (Field, 2009). U odsutnosti kolinearnosti, i procjeni korelacija prediktorskih varijabli s kriterijem kao prihvatljivim, provedena je analiza, čiji su konačni rezultati prikazani u Tablici 5.

Tablica 5. Rezultati regresijske analize s dvjema dimenzijama sagorijevanja grupiranim prema radu na daljinu kao kriterijskim varijablama i trajanjem rada na daljinu, radnim stresom, strahom od zaraze te skalama socijalne podrške kao prediktorima.

	Otúdenost, rad na daljinu		Iscrpljenost, rad na daljinu		Otúdenost, rad iz ureda		Iscrpljenost, rad iz ureda	
	$\beta$	$t$	$\beta$	$t$	$\beta$	$t$	$\beta$	$t$
Trajanje rada na daljinu	-0,18	-2,10*	/	/	/	/	/	/
Radni stres	0,20	2,28*	0,22	2,69**	/	/	0,42	2,68*
Strah od zaraze	/	/	/	/	0,41	8,49**	/	/
Soc. podrška nadređenog	-0,28	-2,83**	-0,15	-1,62	-0,73	-15,24**	-0,33	-1,98*
Soc. podrška kolega	-0,02	-0,15	-0,08	-0,84	/	/	-0,23	-1,16
Soc. podrška obitelji	-0,021	-2,38*	-0,38	-3,79**	/	/	0,24	1,52
Regresijski model	R= 0,50		R= 0,62		R= 0,95		R= 0,60	
	R <sup>2</sup> = 0,25		R <sup>2</sup> = 0,38		R <sup>2</sup> = 0,91		R <sup>2</sup> = 0,37	
	R <sup>2</sup> <sub>kor</sub> = 0,21		R <sup>2</sup> <sub>kor</sub> = 0,34		R <sup>2</sup> <sub>kor</sub> = 0,90		R <sup>2</sup> <sub>kor</sub> = 0,26	
	F(5,107)=7,08**		F(7,105)=9,33**		F(2,47)=226,7**		F(7,42)=3,44**	

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ ; R - koeficijent multiple korelacije; R<sup>2</sup> - koeficijent multiple determinacije; R<sup>2</sup><sub>kor</sub> - korigirani koeficijent multiple determinacije

U prvu inačicu regresijskog modela prediktorske varijable uvrštene su na teorijskoj osnovi, no s obzirom da velik broj varijabli nije značajno predviđao dimenzije sagorijevanja, sljedeća inačica temeljena je na interkorelacijskoj matrici, te su stilovi suočavanja sa stresom isključeni iz daljnje analize. Povrh toga, socijalna podrška partnera isključena je iz daljnje analize zbog neproporcionalne zastupljenosti u ukupnom uzorku, odnosno premalom broju mjerenja da bi bila podobna za uključivanje u analizu.

Druga i konačna inačica regresijskog modela prikazana je u Tablici 5 iz koje je vidljivo kako otuđenost kod zaposlenika koji su radili na daljinu značajno predviđaju svi prediktori osim socijalne podrške kolega ( $F(5,107)=7,08, p<0,01$ ) objašnjavajući pritom 21,4% njene varijance. Pritom se kao najznačajniji prediktor ističe socijalna podrška nadređenog ( $\beta= -0,28, t= -2,83, p<0,01$ ), te slijede socijalna podrška obitelji ( $\beta= -0,21, t= -2,38, p<0,05$ ), radni stres ( $\beta= 0,20, t= 2,28, p<0,05$ ) te na kraju trajanje rada na daljinu ( $\beta= -0,18, t= -2,10, p<0,05$ ). U istoj skupini, iscrpljenost značajno predviđaju socijalna podrška obitelji i radni stres ( $F(7,105)=9,33, p<0,01$ ), objašnjavajući 34,2% njene varijance. Značajniji od dva prediktora je socijalna podrška obitelji ( $\beta= -0,38, t= -3,79, p<0,01$ ), za kojom slijedi radni stres ( $\beta= 0,22, t= 2,69, p<0,01$ ).

U skupini zaposlenika koji nisu radili na daljinu, otuđenost značajno predviđaju socijalna podrška nadređenog i strah od zaraze ( $F(2,47)=226,7, p<0,01$ ) objašnjavajući čak 90,2% njene varijance, dok iscrpljenost značajno predviđaju radni stres i socijalna podrška nadređenog ( $F(7,42)=3,44, p<0,01$ ) uz 25,9% objašnjene varijance. Pritom je socijalna podrška nadređenog ( $\beta= -0,73, t= -15,24, p<0,01$ ) značajniji prediktor otuđenosti, te za njom slijedi strah od zaraze ( $\beta= 0,41, t= 8,49, p<0,01$ ), dok iscrpljenost najbolje predviđa radni stres ( $\beta= 0,42, t= 2,68, p<0,05$ ), pa zatim socijalna podrška nadređenog ( $\beta= -0,33, t= -1,98, p<0,05$ ). Rezultati dobiveni regresijskom analizom djelomično potvrđuju teorijske pretpostavke utemeljene prethodno provedbi istraživanja, ukazujući na značajan doprinos radnog stresa i socijalne podrške u objašnjavanju dvaju dimenzija sagorijevanja, uz iznimku stilova suočavanja sa stresom koji se nisu pokazali značajnim prediktorima ni u jednoj inačici regresijskog modela.

Nastavno na provedene regresijske analize, sljedeći korak, temeljen na rezultatima interkorelacijske matrice, zahtjeva provjeru moderacijskog učinka spola na prediktorske varijable radnog stresa i socijalne podrške u predviđanju iscrpljenosti. Međutim, neproporcionalna zastupljenost sudionika po spolu, povrh nedostatka multivarijatnog normaliteta, dovodi do zaključka kako nije moguća provedba hijerarhijske regresijske analize, pa je stoga izdvojen

ženski dio sudionika, te je provedena regresijska analiza WLS metodom na ženama kao zasebnom uzorku.

Rezultati ove analize predstavljeni su u Tablici 6, gdje je vidljivo kako iscrpljenost u skupini zaposlenica koje su radila na daljinu značajno predviđaju radni stres i socijalna podrška obitelji ( $F(4,89)=7,17, p<0,01$ ), koji objašnjavaju 21% varijance. Pritom je socijalna podrška ( $\beta= -0,33, t= -3,53, p<0,01$ ) bolji prediktor, za kojim slijedi radni stres ( $\beta= 0,25, t= 2,69, p<0,01$ ). S druge strane, iscrpljenost u skupini zaposlenica koje su nastavile raditi iz ureda značajno predviđa ( $F(2,38)=9,37, p<0,01$ ) samo socijalna podrška nadređenog ( $\beta= -0,50, t= -3,67, p<0,01$ ), objašnjavajući pritom 30% varijance.

Tablica 6. *Rezultati regresijske analize s dimenzijom iscrpljenosti sagorijevanja izdvojenom za ženske zaposlenike kao kriterijskim varijablama i radnim stresom te skalama socijalne podrške kao prediktorima.*

	Iscrpljenost, rad na daljinu		Iscrpljenost, rad iz ureda	
	$\beta$	$t$	$\beta$	$t$
Radni stres	0,25	2,69**	0,18	1,31
Soc. podrška nadređenog	-0,12	-1,13	-0,50	-3,67**
Soc. podrška kolega	-0,16	-1,44	/	/
Soc. podrška obitelji	-0,33	-3,53**	/	/
Regresijski model	R= 0,49		R= 0,58	
	$R^2= 0,24$		$R^2= 0,33$	
	$R^2_{kor}= 0,21$		$R^2_{kor}= 0,30$	
	$F(4,89)=7,17^{**}$		$F(2,38)=9,37^{**}$	

\* $p<0,05$ ; \*\* $p<0,01$ ; R - koeficijent multiple korelacije;  $R^2$  - koeficijent multiple determinacije;  $R^2_{kor}$  - korigirani koeficijent multiple determinacije

Iz rezultata ove dopunske analize, može se zaključiti kako uloga spola ne nema značajnog učinka na odnos prediktorskih varijabli u objašnjavanju sagorijevanja kod rada na daljinu, iako potencijalno ukazuje na veći učinak radnog stresa na sagorijevanje muškaraca koji su tijekom pandemije nastavili raditi iz ureda.

#### 4.4. Ispitivanje potencijalnih moderacijskih učinaka među varijablama sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom

Jedan od ciljeva ovog istraživanja jest ispitati postojanje dvaju potencijalnih moderacijskih učinaka u odnosu sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom, a to su moderacijski učinak emocionalnog suočavanja u odnosu spola i sagorijevanja, te

moderacijski učinak socijalne podrške obitelji u odnosu emocionalnog suočavanja i sagorijevanja, pri čemu se obje moderacije odnose na zaposlenike koji rade na daljinu. S obzirom na neproporcionalnu zastupljenost sudionika po spolu, nije moguća provedba hijerarhijske regresijske analize kojom bi se ispitala potreba za provjerom moderacijskog učinka preferiranog stila suočavanja na odnos spola i sagorijevanja. S druge strane, u slučaju moderacije socijalne podrške obitelji u odnosu emocionalnog suočavanja i sagorijevanja otkrivena je multikolinearnost među varijablama, te se stoga uzorak smatra nepodobnim za provedbu analize.

#### *4.5. Analiza uloge spola i dobi u sagorijevanju, socijalnoj podršci i suočavanju sa stresom*

Kako bi se detaljnije proučile razlike u razinama sagorijevanja, procjenama socijalne podrške iz različitih izvora te preferiranim stilovima suočavanja temeljene na spolu i dobi zaposlenika, proveden je niz testova kojima su ispitane značajne razlike u mjerama centralne tendencije za navedene varijable, podijeljene po spolu i dobi. S obzirom na već spomenuto odstupanje većine rezultata ispitanih varijabli od normaliteta, te na neproporcionalnu zastupljenost po spolu i dobi u ovom uzorku, korišten je Mann-Whitney U-test koji se koristi za usporedbu medijana dviju skupina, a podoban je za ovu analizu budući da se ipak radi o ordinalnim i kontinuiranim varijablama.

##### *4.5.1. Uloga spola u sagorijevanju, socijalnoj podršci i suočavanju sa stresom*

Ispitujući razlike u procjenama sagorijevanja između muškaraca (N=28) i žena (N=135), utvrđena statistički značajna razlika u razinama iscrpljenosti ( $U= 1207,50$ ,  $Z = -3,01$ ;  $p < 0,01$ ), pri čemu su žene više bile sklonije iscrpljenosti ( $C= 2,63$ ), nego muškarci ( $C= 2,13$ ), sukladno očekivanjima. Isti trend pokazao se nakon podjele uzorka na skupina temeljem rada na daljinu. Pritom je utvrđena statistički značajna razlika između muškaraca i žena koji nisu radili na daljinu u razinama iscrpljenosti ( $U= 93,50$ ,  $Z = -2,30$ ;  $p < 0,05$ ). I u ovom su slučaju žene bile sklonije iscrpljenosti ( $C= 2,63$ ), nego muškarci ( $C= 2,00$ ). Konačno istovjetna statistički značajna razlika utvrđena je između muškaraca i žena koji jesu radili na daljinu u razinama iscrpljenosti ( $U= 632,00$ ,  $Z = -2,01$ ;  $p < 0,05$ ). Ponovno su žene bile sklonije iscrpljenosti ( $C= 2,63$ ), nego muškarci ( $C= 2,38$ ). Također valja istaknuti kako su muškarci u ovom nizu prijavljivali najviše razine iscrpljenosti u skupini koja je radila na daljinu, što je trend koji odgovara teorijskoj osnovi istraživanja, iako te razlike unutar skupine muškaraca nisu međusobno bile značajno različite.

Sljedeće je ispitivana razlika u preferencijama suočavanja sa stresom, te je utvrđena statistički značajna razlika između muškaraca (N=28) i žena (N=135) po pitanju učestalosti primjene problemskog suočavanja ( $U= 1433,00$ ,  $Z = -2,01$ ;  $p < 0,05$ ). Pritom su žene više primjenjivale problemsko suočavanje ( $C= 3,00$ ), nego muškarci ( $C= 2,65$ ), što u načelu nije suprotno teorijski utemeljenim očekivanjima postavljenim prije provedbe istraživanja, no istovremeno nije potvrđena ni teorijska pretpostavka o većoj sklonosti žena za primjenu emocionalnog suočavanja u usporedbi s muškarcima. Konačno, nije bilo potvrđenih razlika u izvorima i procjenama socijalne podrške, što je sukladno nalazima predstavljenim u interkorelacijskoj matrici u Tablici 3.

#### 4.5.2. Uloga dobi u sagorijevanju i suočavanju sa stresom

Za potrebe ispitivanja razlika u procjenama sagorijevanja i suočavanja sa stresom, sudionike mlađe od 35 godina smatra se mladima (Howlett i sur., 2015), dok su preostali sudionici svrstani u skupinu starijih. Usporedbom procjena sagorijevanja po skupinama odvojenim temeljem dobi, nije uočena nijedna statistički značajna razlika između starijih i mlađih sudionika. S druge strane, ispitujući razlike u preferiranim stilovima suočavanja sa stresom, utvrđena je statistički značajna razlika između mladih (N=47) i starijih (N=116) zaposlenika u sklonostima primjene problemskog ( $U= 1628,50$ ,  $Z = -4,03$ ;  $p < 0,01$ ), emocionalnog ( $U= 1573,50$ ,  $Z = -4,25$ ;  $p < 0,01$ ) i izbjegavajućeg suočavanja ( $U= 2198,00$ ,  $Z = -1,94$ ;  $p < 0,05$ ). Pritom su mlađi zaposlenici bili skloniji primjeni problemskog suočavanja ( $C= 3,10$ ), emocionalnog suočavanja ( $C= 2,75$ ), ali i izbjegavajućeg suočavanja ( $C= 2,20$ ), nego njihovi stariji kolege ( $C_{problem}= 2,80$ ;  $C_{emocije}= 2,50$ ;  $C_{izbjegavanje}= 2,05$ ), što je suprotno očekivanjima postavljenim prije provedbe istraživanja.

U sljedećem koraku analize, sudionici su bili dodatno podijeljeni temeljem rada na daljinu. Pa je tako utvrđena statistički značajna razlika između mladih (N=24) i starijih (26) zaposlenika koji nisu radili na daljinu u sklonostima primjene problemskog ( $U= 195,50$ ,  $Z = -2,27$ ;  $p < 0,05$ ) i emocionalnog ( $U= 205,00$ ,  $Z = -2,10$ ;  $p < 0,05$ ) suočavanja, pri čemu su mlađi zaposlenici bili skloniji primjeni problemskog suočavanja ( $C= 3,25$ ) i emocionalnog suočavanja ( $C= 2,75$ ), nego stariji sudionici ( $C_{problem}= 2,75$ ;  $C_{emocije}= 2,50$ ). Isti trend nastavlja se i usporedbom mladih (N=23) i starijih (N=90) zaposlenika koji jesu radili na daljinu, te je i u ovom slučaju utvrđena statistički značajna razlika u sklonostima primjene problemskog ( $U= 650,50$ ,  $Z = -2,75$ ;  $p < 0,01$ ) i emocionalnog ( $U= 594,00$ ,  $Z = -3,16$ ;  $p < 0,01$ ) suočavanja. Ponovno su mlađi zaposlenici bili skloniji primjeni problemskog suočavanja ( $C= 3,10$ ) i

emocionalnog suočavanja ( $C= 2,75$ ), nego njihovi stariji kolege ( $C_{problem}= 2,80$ ;  $C_{emocije}= 2,44$ ). Ovdje ponovno treba naglasiti kako razlike u sklonosti unutar skupina nisu međusobno značajno različite, unatoč uzlaznom trendu.

## **5. Rasprava**

### *5.1. Međudnosi radnog stresa, sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom*

Primarni cilj ovog istraživačkog rada bio je istražiti odnos prisilnog rada na daljinu, dimenzija sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom na uzorku zaposlenika jedne banke s područja Zagreba, te ispitati potencijalne razlike u odnosima navedenih mjera između zaposlenika koji su bili primorani raditi na daljinu i njihovih kolega koji su nastavili raditi iz ureda. Hipoteze vezane uz ovaj cilj, temeljene su u dosadašnjim teorijskim i empirijskim saznanjima, te su kao takve formirane prethodno provedbi istraživanja, a obuhvaćaju sljedeće: očekivanje značajne pozitivne povezanosti radnog stresa s obje dimenzije sagorijevanja, očekivanje značajne negativne povezanosti svih podskala socijalne podrške s obje dimenzije sagorijevanja kod obje skupine sudionika, kao i značajne pozitivne povezanosti sagorijevanja s emocionalnim i izbjegavajućim suočavanjem, te istovremeno značajne negativne povezanosti s problemskim suočavanjem kod rada na daljinu.

Prethodno utvrđivanju povezanosti među varijablama prikazanoj u Tablicama 3 i 4, proučene su osnovne deskriptivne značajke prikupljenih podataka (Tablica 1 i 2) uz provedbu provjere normaliteta distribucije, koje je pokazala kako gotovo sve ispitane varijable, uz iznimku dvaju dimenzija sagorijevanja odstupaju od normaliteta, odnosno da naginju prema gornjim granicama svojih teorijskih raspona. Pa je tako moguće uočiti povišene razine radnog stresa i sagorijevanja, te više sklonosti problemskom i emocionalnom suočavanju u usporedbi s izbjegavajućim, kod svih zaposlenika neovisno o radu na daljinu, što navodi na zaključak kako nema značajnih razlika u ispitanim varijablama između dviju skupina, no to je detaljnije istraženo u sljedećem koraku analize. Najveći pomak prema maksimumu raspona rezultata primjećen je kod podskala socijalne podrške, što ukazuje na visoke procjene podrške iz sva četiri izvora, također neovisno o radu na daljinu. Potrebno je još istaknuti strah od zaraze, koji je u analizi podataka obrađivan zasebno budući da je pokazivao slabu povezanost s ostalim česticama radnog stresa, a čije su procjene bile bliže središnjoj vrijednosti teorijskog raspona, iako nije bilo značajnih razlika između zaposlenika koji su radili na daljinu i onih koji nisu.

Nastavljajući s ispitivanjem povezanosti među varijablama, opažena je značajna pozitivna povezanost radnog stresa s obje dimenzije sagorijevanja kod zaposlenika koji su radili na daljinu, odnosno samo s dimenzijom iscrpljenosti kod zaposlenika koji su radili iz ureda, što potvrđuje temeljne pretpostavke ovog i prijašnjih istraživanja (Day i sur., 2012; Grant i sur., 2013). Isto tako, sve podskale socijalne podrške pokazuju značajne negativne korelacije s dvjema dimenzijama sagorijevanja kod zaposlenika koji su radili na daljinu; dok je kod zaposlenika koji su radili iz ureda značajna samo negativna povezanost socijalne podrške nadređenog s obje dimenzije sagorijevanja, koja ujedno predstavlja najjaču značajnu povezanost od svih podskala socijalne podrške, sukladno istraživačkim pretpostavkama i očekivanjima ovog istraživanja, kao i nalazima drugih autora (Demerouti i sur., 2001; Gajendran i Harrison, 2007; Grant i sur., 2013) koji ističu socijalnu podršku nadređenog kao najznačajniji zaštitni čimbenik protiv sagorijevanja. Konačno, kod skala suočavanja sa stresom nije opažena značajna povezanost s dimenzijama sagorijevanja, što predstavlja prvo veće odstupanje od pretpostavki postavljenih u ovom istraživanju te je ujedno u suprotnosti s nalazima prijašnjih istraživanja (Leiter i Maslach, 2014).

Nadalje, u pogledu odnosa između navedenih varijabli, očekivane su statistički značajne razlike u razinama radnog stresa i sagorijevanja između zaposlenika koji rade na daljinu i njihovih kolega koji rade iz ureda, uz pretpostavke da će zaposlenici koji su radili na daljinu prijavljivati više razine radnog stresa i sagorijevanja, od svojih kolega koji su radili iz ureda, te da će zaposlenici koji su kratkoročno radili na daljinu prijavljivati više razine radnog stresa i sagorijevanja, od svojih kolega koji su na daljinu radili dugoročno. Također, očekivane su statistički značajne razlike u razinama socijalne podrške obitelji i socijalne podrške radnih kolega između zaposlenika koji su bili primorani raditi na daljinu i njihovih kolega koji su nastavili raditi iz ureda, s pretpostavkom kako će se pokazati niža razina socijalne podrške obitelji kod zaposlenika koji su kratkoročno radili na daljinu, te viša razina socijalne podrške obitelji, uz istovremeno nižu razinu socijalne podrške kolega, kod zaposlenika koji su na daljinu radili dugoročno. Konačno, očekivana je statistički značajna razlika u sklonostima primjene emocionalnog i izbjegavajućeg suočavanja, pretpostavljajući kako će zaposlenici koji su radili na daljinu biti skloniji emocionalnom i izbjegavajućem suočavanju od svojih kolega koji su radili uredski.

Kao što je već spomenuto, u ovom dijelu obrade podataka, te u svrhu detaljnijeg proučavanja razlika u razinama sagorijevanja, socijalne podrške iz različitih izvora te

preferiranim stilovima suočavanja između zaposlenika koji su uslijed pandemije bili primorani raditi na daljinu i njihovih kolega koji su nastavili raditi iz ureda, provedena je usporedba medijana navedenih varijabli, uz podjelu sudionika temeljem na radu na daljinu i duljini njegovog trajanja, sukladno opažanjima o povezanostima među varijablama (Tablica 3 i 4).

Pa je tako pri ispitivanju razlika među zaposlenicima grupiranim s obzirom na rad na daljinu, utvrđeno je kako zaposlenici koji su radili iz ureda pokazuju značajno veću sklonost primjeni problemskog i emocionalnog suočavanja od svojih kolega koji su radili na daljinu, što djelomično podržava istraživačku pretpostavku koja predviđa više sklonosti emocionalnom suočavanju, uz izuzetak pretpostavljenog značajnog porasta izbjegavajućeg suočavanja kod rada na daljinu. Umjesto toga, opažena viša sklonost u problemskom suočavanju, potencijalno može objasniti podjednake razine sagorijevanja kod zaposlenika koji su radili na daljinu i onih koji nisu, usprkos suprotnim pretpostavkama ovog istraživanja, temeljenim na ranijim nalazima (Gajendran i Harrison, 2007). S druge strane, u usporedbi zaposlenika temeljem duljine rada na daljinu, odnosno podjelom u skupine kratkoročnog i dugoročnog rada na daljinu, uočeno je kako zaposlenici koji su radili na daljinu kraće od godinu dana prijavljuju više razine radnog stresa i otuđenosti, u odnosu na zaposlenike koji su dugoročno radili na daljinu, što odgovara istraživačkim pretpostavkama rada, kao i nalazima drugih autora (Gajendran i Harrison, 2007; Grant i sur., 2013). Također, treba napomenuti kako nisu uočene očekivane razlike u socijalnoj podršci obitelji i radnih kolega, kao ni njihova pretpostavljena negativna povezanost.

## *5.2. Doprinos radnog stresa, socijalne podrške i suočavanja sa stresom u objašnjavanju sagorijevanja, te potencijalni moderacijski učinci među varijablama*

Drugi cilj ovog istraživanja bio je ispitati doprinos radnog stresa, socijalne podrške i suočavanja sa stresom u objašnjavanju sagorijevanja kod zaposlenika koji su radili na daljinu i njihovih kolega koji su nastavili raditi iz ureda, kao i istražiti potencijalne moderacijske učinke među navedenim varijablama. Hipoteze vezane uz ovaj cilj, također izvedene iz dosadašnjih teorijskih i empirijskih saznanja, postavile su slijedeća očekivanja: statistički značajan doprinos radnog stresa, socijalne podrške i suočavanja sa stresom u objašnjavanju sagorijevanja za sve sudionike, uz podjelu zaposlenika u skupine temeljem rada na daljinu, te značajan moderacijski učinak emocionalnog suočavanja na odnos spola i sagorijevanja, odnosno značajan moderacijski učinak socijalne podrške obitelji na odnos emocionalnog suočavanja i sagorijevanja, u oba slučaja kod zaposlenika koji rade na daljinu.



Prema rezultatima analize prikazanima u Tablici 5, vidljivo je kako otuđenost kod zaposlenika koji su radili na daljinu značajno predviđaju nedostatak socijalne podrške nadređenog i obitelji, te radni stres i duljina rada na daljinu, pri čemu je najznačajniji prediktor bila socijalna podrška obitelji. Nadalje, iscrpljenost kod zaposlenika koji su radili na daljinu značajno predviđaju samo nedostatak socijalne podrške obitelji i radni stres, od kojih je socijalna podrška obitelji značajniji prediktor. S druge strane, u skupini zaposlenika koji su radili iz ureda, otuđenost uspješno predviđaju nedostatak socijalne podrške nadređenog i strah od zaraze, dok iscrpljenost značajno predviđaju nedostatak socijalne podrške nadređenog i radni stres. Ovi rezultati djelomično potvrđuju teorijske pretpostavke temeljene na prijašnjim istraživanjima, uz dodatnu napomenu vezanu za stilove suočavanja sa stresom koji se nisu pokazali značajnim prediktorima ni u jednom modelu.

Odnos radnog stresa i sagorijevanja opsežno je dokumentiran u prijašnjim istraživanjima (Allen i sur., 2015; Gajendran i Harrison, 2007; Galbraith i sur., 2020; Toscano i Zappalà 2020) i njegov učinak na sagorijevanje i ostale negativne ishode je dobro poznat. Također, mnogi autori ističu socijalnu podršku nadređenog kao najznačajniji zaštitni čimbenik protiv sagorijevanja (Fonner, 2016; Gajendran i Harrison, 2007; Galbraith i sur., 2020; Grant i sur., 2013), što je potvrđeno i u ovom istraživanju. Pritom treba istaknuti iznimno velik prediktivni učinak socijalne podrške nadređenog na otuđenost kod zaposlenika koji su radili iz ureda, što nije specifično pretpostavljeno pri planiranju istraživanja, ali jest sukladno s prijašnjim saznanjima. Štoviše, znatnu razliku prediktivne moći socijalne podrške nadređenog u ovom slučaju, u usporedbi s ostalim modelima, moguće je objasniti kao dodatan učinak komunikacije licem u lice, koju je toliko teško nadomjestiti kod rada na daljinu (Fonner, 2016; Gajendran i Harrison, 2007; Toscano i Zappalà 2020). Osim toga, opaženi prediktivni učinak straha od zaraze za iscrpljenost kod zaposlenika koji su nastavili raditi uredski dodatno podržava ranije spomenuto objašnjenje o izloženosti većem broju potencijalno zaraženih ljudi, uključujući klijente, u usporedbi sa zaposlenicima koji su radili na daljinu, dok negativna povezanost duljine rada na daljinu u objašnjavanju otuđenosti potvrđuje pretpostavku o višim razinama sagorijevanja kod kratkoročnog rada na daljinu (Gajendran i Harrison, 2007; Grant i sur., 2013).

S obzirom na značajnu povezanost spola s dimenzijom iscrpljenosti sagorijevanja opaženoj u interkorelacijskim matricama (Tablica 3 i 4) pokušalo se kontrolirati učinak spola u modelima predviđanja iscrpljenosti, no s obzirom na izrazitu neproporcionalnost uzorka po

spolu i nedostatak multivarijatne normalnosti ostalih varijabli, izdvojen ženski dio sudionika, te je provedena dodatna regresijska analiza WLS metodom na ženama kao zasebnom uzorku. Rezultatima analize utvrđeno je kako iscrpljenost u skupini zaposlenica koje su radila na daljinu značajno predviđaju radni stres i nedostatak socijalne podrške obitelji, pri čemu je socijalna podrška značajniji prediktor, isto kao i u cjelokupnom uzorku, uz nešto nižu objašnjenu varijancu. S druge strane, iscrpljenost u skupini zaposlenica koje su nastavile raditi iz ureda značajno predviđa samo socijalna podrška nadređenog, isključujući radni stres, što potencijalno ukazuje na veću učinak radnog stresa na sagorijevanje kod muškog dijela uzorka. Ipak, budući da nije objašnjen veći udio varijance, smatra se da uloga spola ne utječe značajno na odnos prediktorskih varijabli u objašnjavanju sagorijevanja kod rada na daljinu.

Na kraju treba napomenuti kako nisu provedene analize moderacijskih učinaka emocionalnog suočavanja na odnos spola i sagorijevanja, odnosno socijalne podrške obitelji na odnos emocionalnog suočavanja i sagorijevanja s obzirom da je uzorak procijenjen nepodobnim za analizu.

### *5.3. Uloga spola i dobi*

Treći i konačni cilj ovog rada bio je utvrditi postojanje spolnih i dobnih razlika u razinama sagorijevanja, socijalne podrške te preferiranim stilovima suočavanja. Pritom su očekivane statistički značajno više razine sagorijevanja kod mladih zaposlenika i kod žena, u usporedbi sa starijim zaposlenicima, odnosno muškarcima. Također, očekivana je statistički značajno viša sklonost emocionalnom suočavanju kod žena u usporedbi s muškarcima, kao i statistički značajno viša sklonost starijih zaposlenika problemskom suočavanju, u usporedbi sa svojim mlađim kolegama. Konačno, očekivane su statistički značajno niže procjene socijalne podrške obitelji kod žena u odnosu na muškarce.

Kako hijerarhijska analiza za kontrolu po spolu nije moguća zbog neproporcionalne zastupljenosti po spolu, povrh nedostatka multivarijatnog normaliteta ciljanih varijabli, u svrhu detaljnijeg proučavanja spolnih i dobnih razlika u razinama sagorijevanja, socijalne podrške te preferiranim stilovima suočavanja, provedena je usporedba medijana navedenih varijabli Mann-Whitney testom, uz podjelu sudionika u skupine po spolu i dobi, sukladno teorijskim pretpostavkama. Pa je tako u ispitivanju spolnih razlika u razinama sagorijevanja uočeno kako su žene bile sklonije iscrpljenosti od muškaraca, pri čemu je isti trend utvrđen na razini cjelokupnog uzorka, kao i nakon podjele prema radu na daljinu, što potvrđuje istraživačku

pretpostavku ovog rada o spolnim razlikama u sagorijevanju, kao i nalaze ranijih istraživanja (Giorgi i sur., 2020; Kossek i sur., 2012). Također valja napomenuti kako su procjene iscrpljenosti kod muškaraca pratile uzlazni trend u uzastopnim usporedbama, te su najviše procjene iscrpljenosti uočene kod rada na daljinu, dok kod žena nije bilo razlike. Iako razlike u razinama iscrpljenosti uzrokovane uzlaznim trendom nisu međusobno značajno različite, ovi rezultati navode na dodatan zaključak kako su muškarci potencijalno skloniji iscrpljenosti kod rada na daljinu u usporedbi s radom u uredu, što je sukladno nalazima ranijih istraživanja prisilnog rada na daljinu (Gajendran i Harrison, 2007; Galanti i sur., 2021).

S druge strane, u ispitivanju spolnih razlika u preferencijama suočavanja sa stresom, opažena je veća sklonost žena primjeni problemskog suočavanja, što nije specifično pretpostavljeno, no isto tako nije u suprotnosti s dosadašnjim nalazima. Ipak, istovremeno nije potvrđena postojeća teorijska pretpostavka o većoj sklonosti žena primjeni emocionalnog suočavanja u usporedbi s muškarcima (Endler i Parker, 1994). Konačno, u ispitivanju spolnih razlika u procjenama socijalne podrške nisu opažene značajne razlike, što odgovara inicijalnim nalazima iz interkorelacijskih matrica (Tablica 3 i 4).

Za potrebe ispitivanja dobnih razlika, sudionici su podijeljeni u dvije dobne skupine, s kritičnom dobi od 35 godina sukladno prijašnjim istraživanjima (Howlett, 2015). Pri ispitivanju dobnih razlika u preferencijama suočavanja sa stresom, utvrđeno je kako na razini cjelokupnog uzorka, mladi zaposlenici češće primjenjuju sva tri stila suočavanja u usporedbi sa svojim starijim kolegama, što je suprotno pretpostavkama ovog istraživanja o porastu sklonosti primjene problemskog suočavanja s dobi, kao i nalazima prijašnjih istraživanja (Howlett, 2015). U nastojanju pronalaska jasnijeg rezultata, uspoređene su razlike u preferencijama suočavanja zasebno za zaposlenike koji su radili na daljinu i one koji su radili iz ureda. Ovoga puta, mladi sudionici u skupini zaposlenika koji su radili na daljinu pokazali su se sklonijima primjeni problemskog i emocionalnog suočavanja u usporedbi sa starijim kolegama u obje skupine, što je i dalje suprotno istraživačkoj pretpostavci, ali odgovara inicijalnim povezanostima dobivenim u interkorelacijskim matricama (Tablica 3 i 4). U ispitivanju dobnih razlika u razinama sagorijevanja nisu primjećene značajne razlike između mlađih i starijih zaposlenike, što ujedno znači da nije potvrđena teorijska pretpostavka o višem sagorijevanju kod mladih zaposlenika, no prijašnji rezultati o većoj sklonosti mladih za primjenom problemskog suočavanja u usporedbi sa starijim kolegama nudi potencijalno objašnjenje za izostanak dobnih

razlika u izgaranju, budući da Leiter i Maslach (2014), navode problemsko suočavanje kao zaštitni čimbenik protiv sagorijevanja.

#### *5.4. Praktične i teorijske implikacije te doprinosi ishoda istraživanja*

Ovaj istraživački rad jedan je od prvih koji proučava posljedice trenutno pandemije COVID-19 na uzorku zaposlenika banke, u usporedbi s većinom postojećih istraživanja koja su se usmjerila prvenstveno na učinke pandemije uočljive na populaciji zdravstvenih radnika. Povrh toga, među prvima proučava prisilan rad na daljinu općenito, u državi poput Hrvatske u kojoj je i dobrovoljan rad na daljinu dostupan i omogućen relativno malom udjelu radne populacije, unatoč velikim pozitivnim promjenama u godinama prije netom prije pandemije. Praktične implikacije ovog rada leže prvenstveno u činjenici da pruža uvid u negativne ishode rada tijekom pandemije i prisilnog rada na daljinu specifično. Proučavanje međuodnosa nekih od najznačajnijih čimbenika povezanih pozitivnim i negativnim ishodima rada poput radnog stresa, sagorijevanja i socijalne podrške nadređenog, k tome u pandemijskim uvjetima rada, pruža odskočnu platformu za proširivanje rezultata ovog istraživanja drugim relevantnim i srodnim čimbenicima poput poslovno-privatnog konflikta, autonomije u radu, te radnog učinka i angažiranosti, stvarajući značajan potencijal za proširenje dosadašnjih saznanja o radu na daljinu, kao i posljedicama pandemijskog načina rada na širu radnu populaciju.

Rezultati ovog istraživanja, iako su dobiveni na prilično specifičnom uzorku zaposlenika jedne banke potvrđuju kako je moguće ishoditi pozitivne ishode rada na daljinu poput smanjenja radnog stresa i sagorijevanja kod dugoročnog rada na daljinu, čak i u pandemijskim uvjetima, ukazujući na potencijal za širu primjenu rada na daljinu u budućnosti. Isto tako, utvrđena je i središnja uloga socijalne podrške nadređenog u sprječavanju velikog udjela potencijalnih negativnih ishoda rada na daljinu, uključujući rad pod povišenim stresom kao i prisilan rad na daljinu, fizički odvojen od ostatka radnih kolega. Srodnost socijalne podrške s nadređenim, kao takvog značajnog čimbenika, s konstruktima poput autonomije i fleksibilnosti u izvršavanju radnih zadataka, kvalitetnije komunikacije i rukovodilačkih vještina odnosno oblika prilagodbe nadređenog svojim zaposlenicima ukazuje na potencijalnu početnu točku za niz daljnjih istraživanja koja bi mogla znatno doprinijeti unaprijeđenju radnog učinka, kako rukovoditelja, tako i njihovih podređenih.

S druge strane, čak i rezultati ovog istraživanja kojima nisu potvrđene neke teorijske pretpostavke i nalazi ranijih istraživanja također imaju svoju vrijednost, ukazujući na

potencijalne razlike hrvatskog uzorka naspram populacija iz prijašnjih istraživanja. Iako će za to biti potrebna dodatna istraživanja, rezultati ovog rada usmjeravaju daljnje istraživačke napore, kako svojim značajnim rezultatima, tako i onima čiji pozadinski mehanizmi nisu u potpunosti utvrđeni u ovom istraživanju.

##### *5.5. Metodološki nedostaci i preporuke za daljnja istraživanja*

Iako je provedeno istraživanje potencijalno produbilo uvid u učinke pandemijskih radnih uvjeta i prisilnog rada na daljinu na širu radnu populaciju, potvrđujući saznanja ranijih istraživanja na hrvatskom uzorku, te ispitujući međuodnose nekih od ključnih čimbenika iz područja rada poput sagorijevanja i socijalne podrške na poslu, svaki rad, pa tako i ovaj, ima svoja ograničenja koja je nužno prokomentirati.

Primarni nedostatak ovog istraživanja primjetan je u prigodnom uzorku kojim su prikupljeni podaci. Iako je dobni raspon sudionika bio prihvatljiv, čak 82,8% ukupnog broja sudionika bio je ženskog spola, što je znatno otežalo smislenu obradu podataka, čak i u potpunosti onemogućilo provedbu nekih kompleksnijih analiza, narčito jer je ukupan broj sudionika bio relativno nizak (N=163) što je rezultiralo vrlo malim uzorcima nakon podjele u skupine po relevantnim čimbenicima. Slična je situacija i s omjerom zaposlenika koji su radili na daljinu (69,3%) naspram onih koji su nastavili raditi iz ureda (30,7%) što je također ograničilo mogućnosti obrade podataka.

Drugi bitan nedostatak je specifičnost uzorka. Iako je ovo jedno od prvih istraživanja u Hrvatskoj koje proučava učinke pandemije, a koje nije usmjereno na populaciju zdravstvenih radnika, to ne znači nužno da su rezultati dobiveni ovim istraživanjem primjenjivi za širu radnu populaciju. Dok je specifičnost uzorka, ograničenog na zaposlenike samo jedne organizacije, pomogla u nastojanju da se uklone potencijalni utjecaji razlika u organizacijskoj kulturi te varijacija u vrsti i zahtjevima posla, istovremeno je time smanjena mogućnost poopćenja rezultata dobivenih istraživanjem.

Nadalje, potrebno je napomenuti kako za dio zaposlenika koji su radili na daljinu, konkretnije onih koji su kraće vrijeme radili na daljinu, postoji izvjestan vremenski interval koji je prošao od njihovog iskustva s prisilnim radom na daljinu, te postoji mogućnost da je taj vremenski odmak umanjio učinak pandemije za te sudionike i utjecao na njihove procjene o tim iskustvima, obuhvaćenim ovim istraživanjem.

Potrebno je istaknuti i činjenicu da varijabla suočavanja sa stresom u značajnom dijelu analiza nije polučila rezultate sukladne prijašnjim istraživanjima, što je moguće obrazložiti potencijalnim nepredviđenim specifičnostima uzorka, ranije spomenutim vremenskim odmakom od rada na daljinu prisutnim kod dijela sudionika ili pak nekim drugim čimbenikom koji nije bio zahvaćen ovim istraživanjem. Tim više se smatra potrebnim nastaviti proučavati skalu skraćenog COPE upitnika, te produbljivati saznanja o mehanizmima njegove povezanosti s konstruktima poput onih proučavanih u ovom istraživanju, kao i s potencijalno neistraženim situacijskim faktorima koji su mogli doprinijeti ovakvom ishodu. Kao što je već spomenuto, područje rada na daljinu, naročito prisilnog rada na daljinu, je u Hrvatskoj nedovoljno istraženo, pa se tako smatra potrebnim uključiti dodatne srodne varijable u budućim istraživanjima, poput poslovno-privatnog konflikta, radnog učinka i angažiranosti, pa čak i crta ličnosti, kako bi se upotpunila saznanja o pozadinskim odnosima među varijablama koji su potencijalno ostali neistraženi u ovom istraživanju.

Još jedan potencijalni metodološki nedostatak moguće je prepoznati u upotrebi platforme Google Obrasci koja je korištena u prikupljanju podataka. Unatoč garanciji anonimnosti i dobrovoljnosti istraživanja, kod *online* istraživanja poput ovoga, teško je utvrditi iskrenost sudionika, kao i učinke socijalno poželjnog odgovaranja. Povrh toga uopće nije moguće kontrolirati uvjete i okruženje u kojima sudionici ispunjavaju upitnik, što bi također moglo utjecati na rezultate, niti je moguće prikupljati informacije koje bi ponudile objašnjenje zašto neki sudionici odustaju od ispunjavanja upitnika, a drugi ne.

Konačno, obzirom da je istraživački nacrt u ovom radu korelacijske prirode, nemoguće je donositi zaključke o uzročno-posljedičnom odnosu među varijablama. Stoga se temeljem ovih primjedbi preporuča da buduća istraživanja nastoje odabrati veći i reprezentativniji uzorak, bolje uravnotežen po spolu, dobi i drugim relevantnim parametrima, što bi omogućilo provedbu kompleksniji analiza te dublji i detaljniji uvid u pozadinske odnose među ispitivanim varijablama.

## **6. Zaključak**

U ovom istraživačkom radu proučavan je odnos radnog stresa, sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom kod zaposlenika koji su uslijed pandemije radili na daljinu i njihovih kolega koji nisu. Rezultati ukazuju na pozitivnu povezanost radnog stresa s obje dimenzije sagorijevanja, i kod zaposlenika koji su radili na daljinu i onih koji su radili iz ureda.

Srodni rezultati opaženi su i u odnosu sagorijevanja i socijalne podrške, pri čemu su sve četiri podskale socijalne podrške negativno povezane s obje dimenzije sagorijevanja u skupini rada na daljinu, dok je kod zaposlenika koji su radili iz ureda samo socijalna podrška nadređenog bila negativno povezana, također s obje dimenzije sagorijevanja. Konačno, kod skala suočavanja sa stresom nije opažena povezanost sa sagorijevanjem, te se stoga istraživačka hipoteza o međuodnosu radnog stresa, sagorijevanja, socijalne podrške i suočavanja sa stresom smatra djelomično potvrđenom.

U istraživanju razlika u razinama radnog stresa, sagorijevanja, socijalne podrške i stilovima suočavanja sa stresom temeljem rada na daljinu utvrđene su više razine radnog stresa i dimenzije otuđenosti sagorijevanja kod kratkoročnog rada na daljinu u usporedbi s dugoročnim. Međutim nisu opažene očekivane razlike u razinama socijalne podrške obitelji i radnih kolega između kratkoročnog i dugoročnog rada na daljinu, dok su istraživanjem razlika u stilovima suočavanja sa stresom utvrđeni rezultati suprotni pretpostavkama, ukazujući na veću sklonost problemskom i emocionalnom suočavanju kod zaposlenika koji su radili iz ureda, umjesto kod zaposlenika koji su radili na daljinu. Temeljem ovih nalaza, i hipoteza o razlikama radnog stresa, sagorijevanja, socijalne podrške i stilovima suočavanja sa stresom se smatra djelomično potvrđenom.

Daljnji rezultati istraživanja ukazuju kako dimenzije sagorijevanja kod zaposlenika koji rade na daljinu značajno predviđaju nedostatak socijalne podrške nadređenog i obitelji, radni stres te duljina rada na daljinu, dok predviđanju dimenzija sagorijevanja kod zaposlenika koji rade uredski značajno doprinose nedostatak socijalne podrške nadređenog, strah od zaraze i radni stres. No budući da stilovi suočavanja sa stresom nisu doprinijeli predviđanju sagorijevanja, i ova istraživačka pretpostavka smatra se djelomično potvrđenom.

Istraživačka hipoteza o potencijalnom moderacijskom učinku emocionalnog suočavanja u odnosu spola i sagorijevanja, te socijalne podrške obitelji u odnosu emocionalnog suočavanja i sagorijevanja nije potvrđena uslijed nepodobnosti uzorka za provedbu potrebnih analiza.

Konačno, hipoteza o spolnim i dobnim razlikama u sagorijevanju, socijalnoj podršci i suočavanju sa stresom djelomično je potvrđena temeljem rezultata koji ukazuju na veću podložnost žena iscrpljenosti, neovisno o radu na daljinu, veću sklonost žena primjeni problemskog suočavanja, ali ne i emocionalnog kao što je pretpostavljano, te veće sklonosti mladih sudionika primjeni problemskom i emocionalnom suočavanju od svojih starijih kolega, u obje skupine podijeljenje temeljem rada na daljinu.

## 7. Literatura

- Allen, T.D., Golden, T.D. i Shockley, K.M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Atkinson C. i Hall L. (2009). The role of gender in varying forms of flexible working. *Gender Work and Organization*, 16, 650-666. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2009.00456.x>
- Bakker A.B. i Demerouti E. (2017). Job demands-resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22, 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A.B., Demerouti, E. i Schaufeli, W.B. (2002). Validation of the Maslach Burnout Inventory - General survey: An Internet study. *Anxiety, Stress & Coping: An International Journal*, 15(3), 245-260. <https://doi.org/10.1080/1061580021000020716>
- Burić, I., Slišković A. (2018). Oldenburški upitnik sagorijevanja. U: Slišković, A., Burić, I., Čubela Adorić, V., Nikolić, M., Tucak Junaković, I. (ur.), *Zbirka psiholoških skala i upitnika*, Sv.9 (str. 13-19). Zadar: Sveučilište u Zadru.
- Carver, C.S. (1997). You want to measure coping but your protocol' too long: Consider the brief cope. *International Journal of Behavioral Medicine*, 4(1), 92-100. [https://doi.org/10.1207/s15327558ijbm0401\\_6](https://doi.org/10.1207/s15327558ijbm0401_6)
- Carver, C.S., Scheier, M.F. i Weintraub, J.K. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(2), 267-283. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.56.2.267>
- Day, A., Paquet, S., Scott, N. i Hambley, L. (2012). Perceived information and communication technology (ICT) demands on employee outcomes: The Moderating effect of organizational ICT support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(4), 473-491. <https://doi.org/10.1037/a0029837>
- Demerouti, E. i Bakker, A.B. (2008). The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement. *Stress and burnout in health care* (str. 65-78). New York: Nova Sciences, Hauppauge
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. i Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Endler, N.S. Parker, J.D.A. (1994). Assessment of multidimensional coping task, emotion, and avoidance strategies. *Psychological Assessment*, 6, 50- 60.
- Eurostat (2021). *Working from home across EU regions in 2020*. Pribavljeno 19.10.2021. s adrese: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20210923-1#:~:text=More%20people%20started%20to%20work,6%25%20over%20the%20past%20decade.>



- Felstead, A. i Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being, and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS. 3rd Edition*, London: Sage Publications Ltd.
- Fonner, K.L. (2016). Communication and telework. U: C.R. Berger i M.E. Roloff (ur.) *The International Encyclopedia of Interpersonal Communication* (str. 1-9) John Wiley & Sons Inc. <https://doi.org/10.1002/9781118540190.wbeic219>
- Gajendran, R.S. i Harrison, D.A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Galbraith, N., Boyda, D., McFeeters, D. i Hassan, T. (2020). The mental health of doctors during the COVID-19 pandemic. *British Journal of Psychiatry Bulletin*, 45(2), 93-97. <https://doi.org/10.1192/bjb.2020.44>
- 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), 7857. <https://doi.org/10.3390/ijerph17217857>
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S. i Toscano, F. (2021). Work From Home During the COVID-19 Outbreak: The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), 426-432. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236>
- Grant, C.A., Wallace, L.M. i Spurgeon, P.C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting e-worker's job effectiveness, well-being, and work-life balance. *Employee Relations*, 35(5), 527-546. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>
- Gravetter, F.J. i Wallnau, L.B. (2004). *Statistics for the behavioral sciences* (6th Edition). Belmont: Wadsworth.
- Grzywacz, J.G. i Carlson, D.S. (2007). Conceptualizing work-family balance: Implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources*, 9(4), 455-471. <https://doi.org/10.1177/1523422307305487>
- Howlett, M., Doody, K., Murray, J., LeBlanc-Duchin, D., Fraser, J. i Atkinson, P. (2015). Burnout in emergency department healthcare professionals is associated with copying style: a cross-sectional survey. *Emergency Medicine Journal*, 32(9), 722-727. <https://doi.org/10.1136/emmermed-2014-203750>
- Jöreskog, K.G. (1981). Analysis of covariance structures. *Scandinavian Journal of Statistics*, 8, 65-92. Pribavljeno 25.07.2022. s adrese <http://www.jstor.org/stable/4615818>

- Kossek, E.E., Ruderman, M.N., Braddy, P.W. i Hannum, K.M. (2012). Work-nonwork boundary management profiles: a person centred approach. *Journal of Vocational Behaviour*, 81(1), 112-128. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.04.003>
- Lautsch, B.A., Kossek, E.E. i Eaton, S.C. (2009). Supervisory approaches and paradoxes in managing telecommuting implementation. *Human Relations*, 62(6), 795-827. <https://doi.org/10.1177/0018726709104543>
- Lazarus, R.S. i Folkman, S. (2004). *Stres, procjena i suočavanje*. Jastrebarsko: Naklada Slap
- Leiter, M.P., i Maslach, C. (2014). Interventions to prevent and alleviate burnout. U: M.P. Leiter, A.B. Bakker i C. Maslach (ur.), *Burnout at work: A psychological perspective* (str. 145-167). Psychology Press.
- Litman, J.A. (2006). The COPE inventory: Dimensionality and relationships with approach- and avoidance-motives and positive and negative traits. *Personality and Individual Differences*, 41(2), 273-284. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.11.032>
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. i Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review Psychology*, 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. U: W. B. Schaufeli, C. Maslach i T. Marek (ur.), *Profesional burnout. Recent developments in theory and research* (str. 19-32). New York: Hemisphere.
- Mirjanić, L. i Milas, G. (2011). Uloga samopoštovanja u održavanju subjektivne dobrobiti u primjeni strategija suočavanja sa stresom. *Društvena istraživanja Zagreb*, 3(113), 711-727. <https://doi.org/10.5559/di.20.3.06>
- Moos, R.H. i Holahan, C.J. (2003). Dispositional and contextual perspectives on coping: Toward an integrative framework. *Journal of Clinical Psychology*, 59(12), 1387-1403. <https://doi.org/10.1002/jclp.10229>
- Petz, B. (1992). *Psihologijski rječnik*, Zagreb: Prosvjeta.
- Rodriguez, R.M., Medak, A.J., Baumann, B.M., Lim, S., Chinnock, B., Frazier, R. i Cooper, R.J. (2020). Academic Emergency Medicine Physicians' Anxiety Levels, Stressors, and Potential Stress Mitigation Measures During the Acceleration Phase of the COVID-19 Pandemic. *Academic Emergency Medicine*, 27(8), 700-707. <https://doi.org/10.1111/acem.14065>
- SHRM (2018). *2018 Employee Benefits: The evolution of benefits*. A research report by the Society for Human Resource Management. Pribavljeno 20.06.2021. s adrese: <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/documents/2018%20employee%20benefits%20report.pdf>
- 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>

- Šimunić, A., Gregov, Lj. i Proroković, A. (2016). Skala socijalne podrške na poslu i u obitelji. U: Tucak Junaković, I., Burić, I., Čubela Adorić, V., Proroković, A., Slišković, A. (ur.), *Zbirka psihologijskih skala i upitnika*, Sv.8 (str. 45-53). Zadar: Sveučilište u Zadru.
- Tennen, H., Affleck, G., Armeli, S. i Carney, M.A. (2000). A daily process approach to coping: Linking theory, research, and practice. *American Psychologist*, 55(6), 626-636. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.55.6.626>
- Toscano, F., Zappalà, S. (2020). Social Isolation and Stress as Predictors of Productivity Perception and Remote Work Satisfaction during the COVID-19 Pandemic: The Role of Concern about the Virus in a Moderated Double Mediation. *Sustainability*, 12(23), 9804 <https://doi.org/10.3390/su12239804>
- Van Steenbergen, E.F., Van der Ven, C., Peeters, M.C.W. i Taris, T.W. (2018). Transitioning Towards New Ways of Working: Do Job Demands, Job Resources, Burnout, and Engagement Change? *Psychological Reports*, 121(4), 736-766. <https://doi.org/10.1177/0033294117740134>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., i Parker, S.K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology* 70(1), 16-59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>