

# ZADOVOLJSTVO POSLOM, PROFESIONALNI STRES I SAGORIJEVANJE OSOBLJA U PENALNIM INSTITUCIJAMA - PREGLED LITERATURE

**Tihana Novak**

Odsjek za kriminologiju  
Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet  
Sveučilišta u Zagrebu

**Hrvojka Laušić**

Ured za suzbijanje zloporabe opojnih droga  
Vlade Republike Hrvatske

**Anita Jandrić Nišević**

Odsjek za kriminologiju  
Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet  
Sveučilišta u Zagrebu

## SAŽETAK

*Općenito prevladava mišljenje kako je stresno raditi u penalnim/zatvorskim institucijama, no suvremena literatura nastoji pronaći empirijski „support“ ovoj pretpostavci, tražeći odgovore na pitanja: Što su sve uzroci stresa i sagorijevanja osoblja zaposlenog u penalnim institucijama te ne koje se sve načine stres manifestira?*

*Kao djelomičan odgovor na ova pitanja, a temeljeno na 50-tak istraživanja u 9 zemalja biti će riječi o zadovoljstvu poslom, profesionalnom stresu i sagorijevanju osoblja u penalnim institucijama, ponajprije o prevladavajućim teorijama zadovoljstva poslom i rezultata istraživanja u odnosu na osobni „background“ i radnu okolinu - strukturu organizacije i karakteristike posla. Zatim o psihosocijalnim reakcijama na stres u relaciji s poslom u penalnim institucijama kao što su otkazi, psihosomatske reakcije, sagorijevanje, kao i sumirani rezultati o specifičnim stresorima u penalnim ustanovama poput problemi uloga, preopterećenost poslom, zahtjevni socijalni odnosi (sa zatvorenicima, kolegama, nadređenima), zdravlje i sigurnosni rizici, neadekvatna plaća i slab socijalni status.*

*Na kraju se govori o istraživačkim pristupima, teškoćama u mjerenju i usporedbi rezultata, kao i o racionalni za istraživanje ovih fenomena u hrvatskim penalnim ustanovama.*

**Ključne riječi:** profesionalni stres, zadovoljstvo poslom, sagorijevanje, osoblje penalnih ustano

## UVOD

U posljednjih dvadesetak godina pratimo povećano zanimanje u istraživanjima osoblja u penalnim institucijama. Takva istraživanja govore o širokom spektru *osjećaja, stavova i ponašanja* cijelokupnog osoblja, s naglaskom na osoblje u tretmanu i pravosudnu policiju. Rezultati mnogobrojnih istraživanja daju sliku problema zaposlenih u penalnim institucijama, međutim ono što svakako razlikuje zaposlenike je razlika u samoj organizaciji i strukturi penalnog sustava neke zemlje te specifičnostima svake pojedine ustanove u kojoj je

provedeno istraživanje. Zatim, razlike u osobnim karakteristikama jer su neki istraživani fenomeni subjektivni stavovi te razlike u samim karakteristikama posla obzirom na radno mjesto. Ove mnogobrojne razlike onemogućavaju usporedbu rezultata, ali pružaju uvid u široki spektar psihosocijalnih karakteristika zadovoljstva poslom, profesionalnog stresa i sagorijevanja osoblja u penalnim institucijama, te naznačuju neke međusobne korelacije.

Na osnovi 50-tak istraživanja u 9 zemalja (SAD-u, Australiji, Izraelu, Nizozemskoj, Danskoj, Švedskoj, Turskoj, Sloveniji, Kanadi) nastojat

će se sumirati i strukturirati načini definiranja i istraživanja najčešćih psihosocijalnih elemenata značajnih za zadovoljstvo poslom i stres zaposlenika penalnih institucija, reakcije na ova dva problema s posebnim naglaskom na sindrom sagorijevanja, kao i ograničenja u istraživanjima te racionala za istraživanje u hrvatskom penalnom sustavu.

### OSOBLJE U PENALNIM INSTITUCIJAMA

Definiranje skupine nazvane „osoblje u penalnim institucijama“ temeljem literature nije jednoznačno. Definicija Whitehead, Pollock, Braswell (1993, prema Lambert i sur. 2002) kaže kako su to profesionalci koji primjenjuju svoje vještine u korekcijskim (zatvorskim) uvjetima.

U nekim studijama govori se isključivo o pravosudnoj policiji kao osoblju u penalnim institucijama, dok druge uključuju cjelokupno osoblje koje sačinjavaju: pravosudna policija, savjetnici, supervizori, medicinsko osoblje, radni nadzornici, supervizori, menađeri, rukovodstvo.

Neke studije razlikuju dvije skupine osoblja. Prva skupina ubraja supervizore, osiguranje i tretmansko osoblje, koje se klasificira kao skupina orijentirana na zaštitu i kontrolu (*eng. - custody oriented*). Drugoj skupini pripadaj osoblje koje pruža druge oblike skrbi, zdravlja i dobrostanja što podrazumijeva edukaciju, rad, medicinsku skrb, zabavu i dr. (*eng. - noncustody oriented*).

Dakle, termin osoblje u penalnim institucijama nije konzistentan u značenju kroz literaturu, u nekim studijama podrazumijeva isključivo tretmansko osoblje i/ili pravosudnu policiju, dok druge studije uključuju na različite načine sve zaposlene - od administrativnog osoblja do rukovodećih pozicija.

### ZADOVOLJSTVO POSLOM OSOBLJA U PENALNIM INSTITUCIJAMA

*Zadovoljstvo poslom* kao koncept istraživan je u mnogim znanstvenim disciplinama. Interes za ovaj aspekt prvenstveno potječe od strane poslodavaca proizvodnog sektora, čiji je interes i namjera stvaranje radnih uvjeta i okruženja koje će unaprijediti radnu produktivnost. Zadovoljno zaposleno osoblje je učinkovitije, produktivnije i lojalnije, pokazala su brojna istraživanja, no ono što i dalje ostaje otvoreno pitanje je kako to i postići. Različiti sektori rada imaju svoje specifičnosti, kao i različiti tipovi organizacija, načini rukovođenja, vrste radne djelatnosti, zatim struktura zaposlenika, kulturološke

specifičnosti i različitosti, dob, spol, vrijednosti te stavovi zaposlenika i mnogo drugih samo su mali dio značajnih varijabli za istraživanje problema zadovoljstva poslom (Lambert i sur. 2002).

Teorijske postavke istraživanja ovog fenomena s jedne strane kao temelj uzimaju psihosocijalne koncepte vezane uz motivaciju i potrebe ljudi općenito te ih preslikavaju i modificiraju prema radnom okruženju. Drugi pristup ovom problemu je s aspekta strukture i organizacije rada, radnih uvjeta i sl. Brojna suvremena istraživanja nastoje eklektički pristupiti problemu uzimajući u obzir osobne atribute zaposlenika i karakteristike organizacije, nastojeći pri tome dobiti uvid u važnost pojedinačnih aspekata, ali i njihov međudnos.

Slijedi prikaz nekih od najčešće zastupljenih teorijskih ishodišta u istraživanjima zadovoljstva poslom osoblja zaposlenog u penalnim institucijama.

*Herzberg* i sur. (1959) u teoriji motivacije i «higijene» (*eng. «hygiene» factors, needs*), govore o potrebama zaposlenika, faktorima motivacije koji su kao takvi značajni za zadovoljstvo poslom. To su: postignuća, uvažavanje, samostalnost u poslu, odgovornost, uspjeh (napredovanje), osobni razvoj. Neki značajni faktori podrške zadovoljstva na radnom mjestu prema ovoj teoriji su: radni uvjeti, odnos s rukovodećima (supervizorima) ili onima čijim radom osoba rukovodi, prihodi, sigurnost, status, osoban život.

*Adamsova* «teorija jednakosti» (1963, prema Carrell i Dittrich, 1978) govori o naporima i nagradama, «davanju i primanju» i referentnim suradnicima s kojima se uspoređujemo te stvaramo zaključak o pravednosti. Pri tom naporu ili davanju zaposlenika predstavljaju čitav niz ponašanja i osjećanja poput lojalnosti, povjerenja, tolerancije, predanog rada, entuzijazma, pomoći i podrške kolegama i sl. Nagrade su materijalne poput prihoda, dodatnih financijskih nagrada, uplaćivanja osiguranja, mirovine, godišnjih bonusa i sl. te nematerijalne kao osjećaj prepoznavanja, potvrđivanja, uvažavanja, prilike za promociju, napredovanje i razvoj. Ono na čemu je naglasak u Adamsovoj teoriji je procjena pravednosti u davanju i primanju, uspoređujući se s drugim «sličnim» suradnicima, kao ključno u motivaciji za radom i zadovoljstvu poslom, a što je rezultat osobne procjene.

*Mc Clellandova* teorija (1988, prema Seo, Feldman-Barett, Bartunek, 2004) orijentirana je prema potrebama, čije zadovoljenje rezultira zadovoljstvom poslom i motiviranošću, a blisko je povezana Herzbergovom (1959) teorijom. Prema

Mc Clellandu postoji tri tipa motivacijskih potreba na poslu, čije zadovoljenje rezultira zadovoljstvom poslom i obratno:

Potreba za postignućima kroz realne, ali izazovne zadatke, te napredovanje. Važna je povratna informacija o uspjesima i napredovanju te smisao postignuća.

Potreba za ovlastima i moći, što se očituje u potrebi i želji za utjecajem, vođenjem, poboljšanjem osobnog statusa i ugleda.

Potreba za pripadanjem i povezivanjem, a što podrazumijeva želju za prijateljskim odnosima u radnom okruženju i zajedničkim radom.

Mc Clelland navodi kako su za većinu ljudi značajna sva tri tipa motivacijskih potreba, iako je moguće značajno prevladavanje samo jednog ili dva. Zadovoljenje tih potreba donosi zadovoljstvo poslom.

Prema Spectoru (1985) zadovoljstvo poslom čini 9 aspekata koji međusobno interkoreliraju i utječu na osjećaj zadovoljstva na poslu. To su:

- prihodi - iznos i procjena pravednosti u iznosu primanja u odnosu na druge suradnike
- promocija - mogućnosti i pravednost u prilikama za promociju
- supervizija - pravednost i kompetencije za rukovođene odgovornosti supervizora
- dobiti - osiguranje, godišnji odmor i druge pogodnosti
- uvažavanje - osjećaj poštovanja, priznanja
- procedure - pravila, organizacijska politika
- suradništvo - procijenjene kompetencije i suradništvo s kolegama
- priroda posla - zadovoljstvo u obavljanju samih poslovnih zadataka
- komunikacija - razmjena i protok informacija u organizaciji (verbalno, pismeno, formalno ili neformalno)

Kroz sažeti prikaz ovih teorijskih koncepata lako je uočljivo kako se radi o motivaciji kao središnjem pojmu značajnom za razumijevanje pitanja zadovoljstva poslom. Pri tom je važno napomenuti kako različiti ljudi različito procjenjuju iste ili slične situacije na radnom mjestu, vlastite uloge i dobitke, imaju različite potrebe i očekivanja te različito procjenjuju pravednost - dakle radi se o subjektivnom doživljaju i interpretaciji, što su ujedno i najvažnija kritike ovih teorijskih koncepata. Međutim ovi koncepti iako nastaju u drugoj polovini prošlog stoljeća zadržali su se u znanstvenoj i stručnoj literaturi do danas. U istraživanjima

se nedostatak ovako postavljenog pristupa nastoji nadoknaditi uzimajući u obzir ličnost ispitanika, pa se tako uz ispitivanje motivacije ispituju i aspekti ličnosti.

Zadovoljstvo polom je kompleksan aspekt ljudskog doživljavanja i ponašanja, koji se osim s pozicije motivacije i potreba može razmatrati kroz mnoge druge aspekte poput kulturne sličnosti/različitosti, s aspekta radnih vrijednosti i stavova u odnosu na posao, emocionalnog odgovora na nezadovoljstvo ili njegovih posljedica (ekonomskih, psihosocijalnih, zdravstvenih) i mnogih drugih.

Spector 1996 (prema Lambert i sur. 2002), navodi kako postoji više od 12400 studija koje se bave pitanjem zadovoljstva poslom, a iako nije postignut potpuni konsenzus oko toga što je zadovoljstvo poslom, postoji generalni sporazum da je zadovoljstvo poslom emocionalni (afektivni) odgovor zaposlenika na određeni posao, a odgovori su rezultat individualne usporedbe dobitaka i očekivanja, potreba, želja ili procjena pravednosti (Cranny, i sur. 1992; Lambert i sur., 1999, prema Lambert i sur., 2002). Drugim riječima, zadovoljstvo poslom je subjektivan i individualan osjećaj koji reflektira da li su zadovoljene osobne potrebe i očekivanja na poslu.

Literatura posvećena zadovoljstvu osoblja u penalnim institucijama govori o mnogim faktorima. Oni se grubo mogu podijeliti u dvije skupine:

### Osobne karakteristike

Osobne karakteristike su individualne i svaki ih zaposlenik donosi u radnu okolinu. To su, na primjer, karakteristike osobnog „backgrounda“ (edukacija, način odgoja i sl.) demografski identitet (dob, spol, rasa, etnicitet i sl), trenutna životna situacija (bračni status, broj djece i dr.), različite osobine ličnosti (depresivnost, cinizam, ambivalentan doživljaj radne uloge i sl.) percepcija socijalne podrške (psihosocijalna klima na poslu, podrška kod kuće, bračni odnosi i dr.). Osobni atributi utječu na način na koji osoba percipira i vrednuje vlastitu zaposlenost.

Većina istraživanja uzima u obzir attribute kao što su stupanj obrazovanja, rasa, spol, dob, kao reprezentativne varijable osobnih karakteristika. Rezultati istraživanja (Carlson i sur., 2003; Holmes i Norton, 2003; Lambert i sur., 2007), iako nisu međusobno konzistenti uglavnom pokazuju kako nema značajne povezanosti između stupnja obrazovanja, rase, spola i zadovoljstva poslom osoblja u penalnim institucijama. Odnos između dobi i zadovoljstva poslom daje različite i oprečne rezultate.

Studije pokazuju pozitivnu korelaciju, negativnu korelaciju i nepostojanje korelacije. Bračni status također nema značajan utjecaj na zadovoljstvo poslom, bez obzira na spol (Holmes, Norton, 2003; Lambert i sur., 2007).

Ovdje treba napomenuti različitost u metodološkom pristupu u ovim studijama, koji u ovom slučaju nije analiziran, ali o pitanjima rezultata istraživanja ove problematike govorit će se ponešto u zaključku.

### Radno okruženje

Radno okruženje je mnogo više od fizičkih elemenata koji sačinjavaju radni prostor. Drugim riječima, radno okruženje čine opipljivi i neopipljivi elementi stvarajući kompleksnu sliku radnih uvjeta (Dawson, 1986, prema Lambert i sur., 2002).

Literatura govori o velikom broju elemenata koji čine radno okruženje, a moguće ih je generalno svrstati u dvije kategorije:

Organizacijsko radno okruženje kao cjelina ili struktura organizacije

### Karakteristike posla

*Struktura organizacije* u osnovi podrazumijeva načine na koje je organizacija uređena i rukovodena, drugim riječima značajne komponente radnog okruženja su elementi organizacijske karakteristike kojima se postavljaju i izvode radni zadaci (Gillson i Durick, 1988. prema Lambert i sur. 2002; Welch, 1998; Lambert, Hogan, Allen, 2006; Lambert, Paoline, Hogan, 2003; Tewksbury i Higgins, 2006).

Lincoln i Kalleberg (1985 i 1990, prema Lambert i sur. 2002) navode kako organizacije koriste nekoliko generalnih aspekata strukture za kontrolu i utjecaj na obveze zaposlenika prema organizaciji kao što su:

- centralizacija (participacija zaposlenika u donošenju odluka),
- integracija (stvaranje grupne kohezije među zaposlenicima, odjelima),
- legitimnost (pravednost u raspodjeli zadataka, nagrade, restrikcije),
- mogućnosti mobilnosti i napredovanja i dr.

Organizacijska struktura je multidimenzionalan koncept koji utječe na sve zaposlenike organizacije ili institucije. Na primjer podložno je raspravi koliko je učinkovitije u nekoj organizaciji umjesto direktne kontrole koristiti strukturu u vođenju zaposlenika i sl.

*Karakteristike posla* su elementi koji vrlo izravno utječu na rad i pri tom su individualni, odnosno specifični za svako pojedino radno mjesto, odnosno radne zadatke. Primjeri koji oslikavaju ovu skupinu su brojne karakteristike radnih zadataka, vještina koje zahtijevaju, očekivana znanja, stres uzrokovan poslom, jasnoća radne uloge, konflikt uloga, značaj poslovnih zadataka, (Griffeth i Mc Mahan, 1994.; Hackman i Lawler, 1971; Hackman i Oldham, 1976, prema Lambert i sur. 2002; Welch, 1998) te pitanje sigurnosti na poslu, odnosno karakteristika posla kojeg autori nazivaju primjerice neprijateljsko radno okruženje, opasnost od viktimizacije i sl., koje mogu stvoriti osjećaj nedostatka kontrole i bespomoćnosti kod osoblja (Cullen i sur., 1985; Graf, 1986; Grossi i Berg, 1991).

Literatura elemente karakteristika posla naziva još i *intrizičnim radnim atributima*, dok faktore strukture organizacije naziva *ekstrizičnim ili organizacijskim karakteristikama*.

Međutim za razliku od jedinstvenih karakteristika strukture neke određene organizacije, karakteristike posla su vrlo specifične obzirom na različitost poslovne pozicije, uz jednu iznimku - poslom uzrokovan stres ne poznaje granice poslovne pozicije ili organizacije (Lambert i sur. 2002).

Iako je istraživano mnogo dimenzija poslovnog okruženja osoblja u penalnim ustanovama, područja koja su najčešće istraživana su stres na poslu, autonomija i sudjelovanje u donošenju odluka, supervizija, mogućnosti napredovanja, sigurnost na poslu, a pažnja literature najviše je usmjerena na stres i sagorijevanje.

## 4. POSLOM UZROKOVAN STRES I SAGORIJEVANJE

Tijekom dvadesetog stoljeća stres: eng.-, „stress“, franc.-, „estrece“, lat.-, „stringere“ - pritisak, nape- tost (Klaić, 2007), znanstveno je proučavan, pobuđujući i u široj javnosti veliku pozornost, kao malo koji ponašajni pojam (Baum, 1991, prema Pavlina i sur., 1993). Nakon prvih definiranja tog bio-psi- hološkog fenomena 1930 tih, uslijedile su stotine studija godišnje koje su nastojale s mnogih aspekata analizirati koncept napetosti, situacijske reakcije na prijetnju, (u engleskoj literaturi „constraint“), fizička i emocionalna pobudena stanja čiji su oblik i intenzitet odgovor na vanjske podražaje (Vizek- Vidović, 1990).

Postoji mnogo različitih pristupa i definicija stresa. Najveći broj definicija stresa pripada jednom od tri modela:

**podražajni modeli**, koji stres definiraju u terminima karakteristika stresora, tj. okolinskih podražaja i smatraju da je stres skup uzroka a ne simptoma,

**reakcijski modeli**, temeljeni na Selyevom „općem adaptacijskom sindromu“, koji pretpostavlja da je fiziološka reakcija organizma uvijek ista bez obzira na vrstu stresne situacije u kojoj se osoba nalazi,

**kognitivni modeli** stresa, koji su od kraja 60-ih, pa sve do danas najpopularnije polazište za proučavanje stresa. Lazarus, kao predstavnik kognitivnog stajališta, smatra da je psihološki stres uvijek odnos između pojedinca i okoline, a ne svojstvo pojedinca i okoline. Centralni pojam u njegovoj teoriji jest *primarna procjena*, koja podrazumijeva individualnu interpretaciju ili evaluaciju, a o kojoj ovisi hoće li neki podražaj ili situacija djelovati kao stresor ili neće. Procjenu vlastitih sposobnosti i mogućnosti savladavanja određene situacije Lazarus naziva *sekundarnom procjenom*, koja u povratnoj sprezi utječe na primarnu procjenu (tako se prijatna može pretvoriti u izazov, ili izazov može prerasti u prijatnu ukoliko pojedinac uvidi da se ne može nositi s određenom situacijom) navodi Brajković (2006).

Arambašić (2000) definira stres kao skup emocionalnih, misaonih, tjelesnih i ponašajnih reakcija do kojih dolazi zbog procjena događaja kao opasnog ili uznemirujućeg, odnosno zbog zahtjeva okoline kojima ne možemo udovoljiti, dok Ulrich i suradnici (1985, prema Cuculić, 2006) navode da je stres stanje koje se pojavljuje kada osoba doživljava „neuspjeli odnos između zahtjeva i želja, s jedne strane, i spoznaje o mogućnostima djelovanja, s druge strane, te istovremeno doživljava slijed tog nesporazuma kao prijeteći“.

Indikatore psihološkog stresa možemo svrstati u četiri kategorije (Brajković, 2006):

- somatski indikatori (nesanica, glavobolja, gastrointestinalne teškoće, visok krvni tlak i sl.),
- doživljajni indikatori (anksioznost, strah, srdžba, beznadnost i sl.),
- promjene u ponašanju (nedostatak kreativnosti, problemi u donošenju odluka, česti međuljudski sukobi, teškoće u koncentraciji itd.),
- uspješnost u obavljanju zadataka.

**Radni ili profesionalni stres** označava nesuglasje između zahtjeva radnog mjesta i okoline spram naših mogućnosti, želja i očekivanja da tim zahtjevima udovoljimo (Ajduković i Ajduković, 1996).

Holt (1982, prema Cuculić 2006) stresore u radu razmatra sa dva stajališta: objektivnog i subjektivnog.

*Objektivno* stajalište pri definiranju stresa uključuje stresore koji se odnose na:

- fizička obilježja radne okoline (npr. prejak buka, vlažnost, kronična opasnost),
- vremenska obilježja rada (npr. hitnost, kratki rokovi, promjene u trajanja rada),
- administrativno-organizacijska obilježja rada (npr. neracionalnost, monotonija, loše plaće),
- promjena radnog mjesta (npr. rad u smjeni, pomicanje na slabije plaćena mjesta, gubitak posla).
- Prema spomenutom autoru *subjektivno* definiran stres u radu odnosi se na:
- radne uloge (npr. nejasni zahtjevi, konflikti uloga, odgovornost za druge ljude i stvari),
- interpersonalne odnose (npr. izolacija, konflikti s nadređenima i/ili podređenima, nedovoljna pomoć i podrška drugih).

Kao teška reakcija na stres koja se očituje kroz fizičku i emotivnu iscrpljenost, a povezana je s opterećenjem na poslu javlja se sindrom sagorijevanja, u engleskoj literaturi *burnout - istrošenost, iscrpljivanje, izgaranje* (Bujas, 1999; 119). Taj pojam uvodi psihoanalitičar Herbert Freudenberger, nakon čega ga preuzima Christina Maslach, koja je ujedno najviše pridonijela istraživanju ovog sindroma (Škrinjar, 1997).

U hrvatskom jeziku, uz naziv sagorijevanje, koriste se i pojmovi sindrom sagorijevanja, pregorijevanja, izgaranja.

Prema definiciji koju su postavili Girdino, Everly i Dusek (1996; prema Škrinjar, 1997) sindrom sagorijevanja je stanje psihičke, fizičke ili psihofizičke iscrpljenosti uzrokovane pretjeranim i prolongiranim stresom. Ovi autori razlikuju tri stupnja sagorijevanja:

- *stupanj - početna napetost*, kada se javljaju psihološke i fiziološke reakcije kao što su stalna razdraženost, anksioznost, nesanica, zaboravljivost

- stupanj - *reaktivna kompenzacija stresa* s očuvanjem energije, faza u kojoj osobe kasne na posao, odgađaju poslove, nerado prihvaćaju nove zadatke, produžuju radne pauze i sl. kako bi očuvali energiju te tako kompenzirali stres
- stupanj - *faza istrošenosti* kada se posao počinje doživljavati kao opterećenje, javlja se kronična depresija, pad otpornosti, poboljšavanja, psihosomatski problemi, psihička i fizička izmorenost i sl.

Iako se sagorijevanje obično obilježava kao negativan emocionalni odgovor na stresan ili suviše zahtjevan posao (Steven i O'Neill, 1983, prema Cuculić, 2006), Maslach i Jackson (1986) objašnjavaju konceptualizaciju sagorijevanja kao sindroma koji sadržava:

- emocionalnu iscrpljenost,
- depersonalizaciju
- smanjenje osobnog postignuća

Ovakva je definicija prihvaćena, empirijski potvrđivana te ima podršku u praksi (Maslach i sur., 1996). Autori su *emocionalno iscrpljenje* definirali kao dugotrajni osjećaj iscrpljenosti i odbijanja kontakata s drugim ljudima, dok se pojam *depersonalizacije* odnosi na stanje smanjene osjetljivosti, osjećajnosti i «otupljenja» za probleme drugih ljudi, te ciničan odnos prema njima. *Smanjeno osobno postignuće* odnosi se na opadanje osjećaja kompetencije i uspješnog postignuća u radu s ljudima, što može razviti i ekstremnije osjećaje neadekvatnosti i neuspjeha, gubitak samopoštovanja, pa čak i depresiju.

Mejovšek (2002) navodi kako sagorijevanje pogađa osobe koje požrtvovno obavljaju svoj posao, idealiziraju struku, koje posao potiče te imaju visoka očekivanja od vlastitih postignuća. Sagorijevanju nisu izložene osobe koje nemaju ideala i koje se cinično odnose prema struci.

Sagorijevanje ima negativne posljedice na individualna postignuća na radnome mjestu i povezan je s čestim izbjivanjem s posla, promjenama posla, niskom produktivnosti, smanjenim zadovoljstvom poslom i smanjenom posvećenosti poslu (Golembiewski i sur., 1987; prema Angerer, 2003).

Iako su se nekada individualni i okolinski čimbenici kao uzroci sagorijevanja promatrali odvojeno, novija istraživanja sagorijevanja eksplícitno integriraju oba ova faktora (Maslach i sur.,

2001; prema Angerer, 2003). Isti autori su izgradili i model koji se fokusira na kompatibilnosti radnog okruženja i zaposlenika, a sastoji se od šest slijedećih polja radnog okruženja i radnika:

- preopterećenost poslom
- manjak kontrole
- nedostatak nagrada
- loša komunikacija
- pomanjkanje pravednosti
- proturječne vrijednosti

Što je veći jaz između očekivanja i nekog od ovih polja, to je veća mogućnost nastajanja sindroma sagorijevanja.

Usprkos individualnim razlikama, kod različitih ljudi se pojavljuje niz istih znakova sagorijevanja. Najčešći znaci o kojima govori literatura su:

- osjećaj tjelesne i emocionalne iscrpljenosti
- gubitak osjećaja osobne vrijednosti
- negativizam, kako vezan uz sebe kao pomagača tako i uz ciljeve posla ili organizacije u kojoj radi
- gubitak zanimanja za klijente, cinizam i neosjetljivost za tuđe potrebe
- osjećaj bespomoćnosti i beznađa, pesimizam često popraćen rečenicom «I tako se ništa ne može učiniti»
- razdražljivost i niska tolerancija na frustraciju, srdžba, netrpeljivost, sumnjičavost
- rigidnost i neprilagodljivost
- povlačenje u socijalnim odnosima
- učestaliji sukobi i agresivni ispadi
- povećana upotreba alkohola, duhana, stimulirajućih sredstava i lijekova
- izostajanje s posla
- osjećaj opće slabosti
- učestalo poboljšavanje
- preosjetljivost na podražaje (zvukove, mirise, toplinu itd.)
- komunikacijske poteškoće
- gubitak seksualnog interesa, seksualni problemi
- tjelesni simptomi - glavobolje, bolovi u leđima, poteškoće disanja, spavanja i prehrane, gastrointestinalni poremećaji. (Ajduković i Ajduković, 1996)

C. Maslach (1982, prema Škrinjar, 1997) definira sagorijevanje multidimenzionalnim konceptom. Ona utvrđuje tri komponente sagorijevanja:

1. somatska - povećana sklonost bolestima, psihosomatske smetnje, umor, zlouporaba alkohola ili medikamenata,

2. emocionalna - bespomoćnost, beznadnost, utučenost, bezizlaznost, otkazivanje mehanizama kontrole i svladavanja,
3. psihička - nezadovoljstvo radom, gubitak samopoštovanja, razvoj dehumanizirajućih stavova prema ljudima kojima bi se trebalo pomoći (Škrinjar, 1997).

## 5. IZVORI I POSLJEDICE STRESA I SAGORIJEVANJA OSOBLJA U PENALNIM INSTITUCIJAMA

Fizičke determinante zatvorskog okruženja poput rešetaka, zaključanih prostorija, visoke ograde, strogog nadzora, pravila, procedura i sl. imaju funkciju smanjenja napetosti i nasilja u penalnim institucijama. Tako organizirane ustanove imaju relativno dobru kontrolu nad svakodnevnim funkcioniranjem, međutim osoblje ne može izbjeći utjecaj specifičnih radnih uvjeta, koji se nerijetko manifestiraju kao napetost, nelagoda, psihički nemir, govore autori poput O'Donnell i Stephens (2001), Launay i Fielding (1989), Härenstam i Palm (1988), Gerstein i sur. (1987), Dignam i sur. (1986). Oni smatraju kako je vrlo značajna činjenica to što se cjelokupan radni proces događa uvijek iznova na istom fizičkom prostoru, primarna je stalna kontrola događaja, a zaposleno osoblje je neprestano na oprezu, u nastojanju predviđanja problematičnih događaja, čak i ako nisu direktno za to odgovorni.

Njihov rad podrazumijeva provođenje radnog vremena zajedno sa osuđenima na hodnicima, dvorištu, u prostorijama predviđenim za specifične sadržaje. Adekvatno reagiranje u kritičnim situacijama poštujući pravila i protokole, ponekad je u koliziji s mjerama vlastite sigurnosti, a nepredvidivost situacija, svakodnevna „prijetnja“. Specifično radno okruženje penalnih ustanova utječe na osobni identitet djelatnika, autonomiju, inicijativu, stvarajući konstantnu napetost i nemir, u svojim radovima govore Fagan (2003), Tom Liou (1995), Cohn i Barkan (1991), Walters (1991), Breen (1986).

Nije moguće ne primijetiti povezanost između fizičke okoline i ponašanja ljudi dugotrajno izloženih određenim specifičnostima fizičkog prostora pa i u ovom slučaju dobro poznat zakon spacijalnih relacija u dobroj mjeri objašnjava na primjer emocionalni odmak (distanca) u radnom funkcioniranju osoba zaposlenih u penalnim institucijama, napominju autori poput Savicki i sur. (2003).

Prostorni, fizički determinizam u svakodnevnom životu, bez iznimke utječe na svako ljudsko biće. Situacije unutar i izvan penalnih

institucija i način njihovog anticipiranja u odnosu su sa osobnim karakteristikama zaposlenika poput dobi, životnog iskustva, spola, sposobnosti i načina nošenja sa specifičnom okolinom i stalnom napetosti. Anticipacija izrazito stresnih događaja i prisjećanje na takve događaje te dugogodišnja izloženost iskustvima rada s ljudima s teškoćama u psiho-socijalnom funkcioniranju, samo su neki izvori koji čine osoblje u penalnim institucijama „ranjivim“ i zato manje otpornim na stres i sagorijevanje (Slate i sur., 2003; Wozniak, 2002; Brown, 1987; Whitehead, 1987). Autori ističu kako su osobito „ranjiva“ skupina pravosudna policija, a oni izvore profesionalnog stresa definiraju kroz; uloge, dužnosti, odgovornosti, ograničenja, autoritet, hijerarhiju i nedostatak sigurnosti. Izvor stresa u penalnim ustanovama su neposredni događaji doživljeni od strane osoblja kao stresni, ali i učestale situacije koje u pojedinačnim slučajevima nisu osobito stresne, međutim svakodnevno doživljavanje akumulira njihov utjecaj te i one postaju izvor stresa (Tewksbury, 1993; Belcastro i sur., 1982; Griffin, 2001). Ovi autori govore o penalnim institucijama kao okruženju u kojem je primaran odnos snaga i moći, uz stalno prisutan oprez od stvarnih, pretpostavljenih i zamišljenih rizika.

Općenito prevladava mišljenje kako je stresno raditi u penalnim institucijama, no suvremena literatura nastoji pronaći empirički suport ovoj pretpostavci, tražeći odgovore na pitanja:

Što su sve uzroci stresa i sagorijevanja osoblja zaposlenog u penalnim institucijama te ne koje se sve načine stres manifestira?

Kao djelomičan odgovor na ova pitanja, a temeljeno na literaturi biti će riječi o rizičnim psihosocijalnim faktorima značajnim za razvoj stresa u relaciji s poslom u penalnim institucijama kao što su: preopterećenost poslom, nedostatak autonomije, nedostatak raznolikosti - monotonija posla, problemi uloga, zahtjevni socijalni odnosi, nesigurnost, zdravlje i sigurnosni rizici, neadekvatna plaća i slab socijalni status.

### Preopterećenost poslom

Studije koje se bave pitanjem preopterećenosti poslom, govore o tome kako se više od polovine osoblja u penalnim institucijama osjeća pod velikim pritiskom a razloge za to između ostaloga vide u preopterećenosti poslom (Whitehead, 1987).

Nizozemska studija (Kommer, 1990) jasnije definira što ispitivano osoblje smatra pod pojmom preopterećenosti i iznosi kako je to: previše zadataka u premalo vremena, prekratke pauze, odmori i nedovoljno slobodnih dana za oporavak od posla te višestruka preopterećenost zbog potrebe da se istovremeno radi na više zadataka. U zaključku studije napominje se kako je u vrijeme istraživanja došlo do smanjenja broja osoblja u nizozemskim penalnim ustanovama, a ujedno je porastao broj odsutnosti s posla zbog bolovanja, što je dodatno otežalo situaciju.

U SAD-u se pokazala povezanost između preopterećenja poslom i sagorijevanja osoblja (Dignam i sur., 1986., prema Seifert, 2007). Ističe se kako je rad u smjenama jedan od značajnih čimbenika za pojavu sagorijevanja. Osoblje koje radi u smjenama i osjeća problem preopterećenosti poslom, češće pokazuje simptome sagorijevanja, uglavnom emocionalne iscrpljenosti, u odnosu na osoblje koje ne radi u smjenama.

Preopterećenost poslom smatra se značajnim prediktorom nastajanja nezadovoljstva, koje se manifestira osjećajima fizičke i emocionalne iscrpljenosti te negativno utječe na toleranciju u komunikaciji među osobljem u izraelskim zatvorima Shamir i Drory (1982).

Dollard i Winefield (1998) u opsežnoj studiji o različitim aspektima posla između ostalog govore o tome kako osoblje u australskim penalnim ustanovama smatra visoke zahtjeve posla, slabu autonomiju i nedostatak socijalnog suporta izvorima profesionalnog stresa čiji su simptomi rastresenost, premorenost i češća odsutnost s posla zbog bolovanja.

### **Nedostatak autonomije**

Autori poput Dollard i Winefield (1998) razlikuju dva aspekta autonomije na poslu. Prvi govori o autonomiji koju zaposlenik ima u izvođenju zadataka - primjeni znanja i vještina, a drugi o stupnju autonomije u donošenju odluka. Prema modelu „*Job Demand Control Support*“ istih autora u istraživanju australskih korekcijskih ustanova, pokazala se značajna povezanost između poslovnih zahtjeva, autonomije u izvođenju zadataka te socijalne podrške s jedne strane i varijabli psihološkog dobrostanja kao što su nezadovoljstvo poslom, doživljaj stresa te fizički simptomi stresa. Pokazalo se kako osoblje u penalnim institucijama koje izražava nizak stupanj autonomije u izvođenju zadataka izražava najintenzivniji osjećaj slabog poslov-

nog postignuća, a osoblje s najslabijom percepcijom socijalnog suporta izražava najveći stupanj stresa. Visoki poslovni zahtjevi i nedostatak oba oblika autonomije najznačajniji su elementi uzroka nastajanja profesionalnog stresa, navodi se u rezultatima istraživanja.

Tome u prilog idu rezultati osoblja s pravom odluke u načinima izvršavanja zadataka, a što je u negativnoj korelaciji s cinizmom (Kommer, 1990).

O povezanosti sagorijevanja i nedostatka autonomije u donošenju odluka govori Whitehead (1989), u smislu kako problemi uloga igraju u ovom slučaju poveznicu. Kako u samoj hijerarhijskoj i zatvorenoj organizaciji penalnih institucija nije lako promijeniti stupanj autonomije u donošenju odluka, nezadovoljstvo i stres ostaju neriješeni i postaju rizičnim čimbenikom u nastajanju sagorijevanja. S druge strane, osoblje sa supervizorskom odgovornosti izražava manje stresa uzrokovanog poslom od kolega bez takvih radnih obaveza i odgovornosti.

### **Nedostatak raznolikosti - monotonija posla**

U posljednja dva desetljeća dogodile su se promjene u radnoj ulozi tretmanskog osoblja u SAD-u. Utjecajem različitih profesija, kao što su socijalni radnici, supervizori, savjetnici, nerijetko stručnjaci izvan institucije, uloga zatvorskog tretmanskog osoblja postala je više birokratska, a manje stručna. Ove promjene kao problem smatra osoblje s dužim stažem i više iskustva, kao i visoko obrazovano tretmansko osoblje.

U Nizozemskoj problem monotonije na poslu vidi 15% ukupnog osoblja (Kommer, 1990), dok u Kanadska studija pokazuje kako je dosada drugi najvažniji izvor stresa zaposlenika zatvora (Hughes i Zamble, 1993).

### **Problemi uloga**

Istraživanja problema uloga govore o dvije vrste prisutne kod tretmanskog osoblja. Prva se odnosi na neadekvatne informacije potrebne za obavljanje uloge, a druga na konfliktne zahtjeve koje treba riješiti. U nizozemskoj studiji 80% tretmanskog osoblja se slaže s izjavom kako je „očuvanje mira i tišine“ jedan od najvažnijih zadataka, a pri tom 74% osoblja smatra kako je „pomoći zatvoreniku da bolje razumije sebe“ također jedan od najvažnijih zadataka. U spektru svakodnevnih događanja u zatvorskoj instituciji ova dva zadatka nisu kompatibilna. U penalnoj instituciji pravila se striktno primjenjuju, a potrebe izvođenja rehabilitacije složene su i zahti-



jevaju različite resurse u ljudima i drugim sredstvima pa nerijetko osoblje u tretmanskim jedinicama ne zna što se od njih očekuje iz perspektive rehabilitacije zatvorenika. Ovom problemu doprinosi i sve veći utjecaj različitih stručnjaka izvan institucije na tretman (psiholozi, psihijatri, terapeuti, supervizori) koji rade specifične programe (liječenje od alkoholizma, i drugih ovisnosti, tretman nasilnika, i sl.).

Tretmansko osoblje je nesigurno u vezi svoje uloge i okrivljuju nadređene za nedostatak propisanih pravila, standardizacija i sl. u vezi obavljanja njihova posla.

Problemi uloga za koje se smatra da rezultiraju lošim vođenjem nadređenih snažno su povezani s poslom uzrokovanim stresom, navode Rosefield, (1981), Cheek i Miller, (1983), dok su Poole i Reglioli (1980) obrnuli postavku te govore kako stres na poslu potencira problem uloga i probleme između profesionalnog i neprofesionalnog osoblja u institucijama.

U nekim studijama povezuje se problem uloga sa predikcijom sindroma sagorijevanja. Whitehead (1989) načinio je model sagorijevanja tretmanskog osoblja na osnovu istraživanja u državnom zatvoru u Alabami koji pokazuje kako su nedostatak sudjelovanja u donošenju odluka u vezi radne uloge i nedostatak socijalnog suporta najvažniji prediktori pojave sagorijevanja.

### Zahtjevni socijalni kontakti

Svakodnevni, intenzivni i angažirani kontakti sa zatvorenicima, posao su osoblja u penalnim institucijama, osobito tretmanskog i pravosudne policije. Odnosi između onih „s jedne ili druge strane rešetaka“ potencijalno su konfliktni, a osobito obzirom na to da je udio zatvorenika narušenog mentalnog zdravlja i ovisnika o drogama iz godine u godinu u tim institucijama sve veći. Udio sati provedenih u direktnom odnosu sa zatvorenicima i pojava sagorijevanja u pozitivnoj su korelaciji (Whitehead, 1989).

Međutim jedna studija govori o pozitivnim i negativnim iskustvima iz kontakata sa zatvorenicima. Pozitivna se odnosi na zadovoljstvo u profesionalnom postignuću, dok negativna govori o iskustvima ulaganja u kontakte i odnose te rezultatima, koji ako izostaju, vode prema osjećaju smanjenog osobnog postignuća i emocionalne iscrpljenosti, u čemu ulogu ima dužina radnog staža. Tek zaposleno osoblje češće percipira pozitivna iskustva iz kontakata sa zatvorenicima u odnosu na osoblje „u sredini“ radnog staža, koje je pak skupina s

najviše osjećaja emocionalne iscrpljenosti i smanjenja osobnog postignuća. Razlike među poslovnim pozicijama pa i radnom mjestu nisu izražene u ovoj studiji (Dignam i sur.1986).

Odnosi među tretmanskim osobljem te odnosi među pravosudnom policijom pod utjecajem su organizacije rada i načina vođenja. Među tim osobljem vrlo je niska grupna lojalnost. Razlozi za to su individualni zadaci i poticanje te praćenje individualnog postignuća. Traženje pomoći i podrške smatra se nedostatkom kompetencija za posao (*John Waine syndrome*) (Poole i Reglioli (1980).

Rezultati studija značaja pomoći i podrške od strane kolega i nadređenih na ovoj populaciji ispitanika pokazuju različite rezultate. U nekim studijama pomoć i podrška kolega zaštitni je čimbenik za nastajanje stresa na poslu (Dollard i Winefield 1998), u drugim istraživanjima upravo je pomoć ono što intenzivira stres te stvara osjećaj restrikcije slobode u obavljanju posla i osjećaj inferiornosti u odnosu na kolegu ili supervizora koji nudi pomoć (Peeters, i sur. 1995).

Još je jedna vrsta tzv. zahtjevnih socijalnih odnosa u penalnim institucijama, a to su odnosi s nadređenima. 42% pravosudne policije u SAD-u smatra kako se supervizori i nadređeni bolje odnose prema zatvorenicima nego prema njima. Loši odnosi s nadređenima posebno utječu na pitanje radne uloge, a nedovoljna i neadekvatna komunikacija onemogućuje ispunjavanje nejasnih očekivanja nadređenih (Cheek i Miller, 1983).

### Nesigurnost

Različita istraživanja koja se između ostaloga bave i problemima nesigurnosti osoblja u penalnim institucijama najčešće govore o dva tipa nesigurnosti: nesigurnost zadržavanja posla i nesigurna mogućnost napredovanja. U europskim zemljama poput Nizozemske, Njemačke, Švedske osoblje penalnih ustanova su civilni službenici, državni namještenici koji imaju snažnu pravnu zaštitu od otkaza. Takva sigurnost zadržavanja posla dovodi do pristajanje na lošije uvjete rada u zamjenu za sigurnost. Ovo je slučaj u mnogim zemljama u kojima postoji privatizacija u ovom sektoru. Osobito je vidljiva razlika između državnih i privatnih zatvora. U državnim zatvorima su plaće niže i lošiji uvjeti rada, ali je sigurnost zadržavanja posla izrazito velika, dok je u privatnim institucijama viša plaća, bolji uvjeti, ali problemi prekovremenog rada, godišnjeg odmora, bolovanja, evaluacije rada i mnogo manja sigurnost zadržavanja posla U Nizozemskoj 54%

ispitanika nije sigurno u mogućnost napredovanja na poslu, a 39% smatra da je njihova karijera u „slijepoj ulici“ (Kommer, 1990).

### Zdravlje i sigurnosni rizici

Potencijalno konfliktni odnosi osoblja i zatvorenika mogu eskalirati u fizički sukob. Osoblje zatvora i kaznionica tu činjenicu smatra svakodnevnim potencijalnom opasnosti. U izraelskoj studiji 75% osoblja smatra kako je opasnost od fizičkog sukoba s zatvorenikom najstresniji aspekt njihova posla (Shamir i Drory, 1982).

Slično je i u SAD-u uz još ozbiljnije okolnosti u kojima mnogi zatvorenici boluju od neizlječivih bolesti poput hepatitisa i AIDS-a, a to su najčešće ovisnici o drogama i alkoholu koji su ujedno i agresivniji od ostatka zatvoreničke populacije, a ponekad se bolešću služe kako bi zastrašili druge zatvorenike ili osoblje (Philliber, 1987).

U Nizozemskoj se osoblje zatvora i kaznionica žali na fizičke uvjete rada; suhi zrak, nedostatak svježeg zraka, propuh, prašina i neugodni mirisi te nedostatak danjeg svjetla (Verhagen, 1986), a ista studija pokazuje kako je ovo osoblje češće na bolovanju zbog respiratorno-dišnih tegoba i depresije nego što je nacionalni prosjek izostajanja s posla zbog istih razloga.

### Neadekvatna primanja

Istraživanja o primanjima govore kako je doživljaj pravednosti u primanjima više povezan sa drugim čimbenicima zadovoljstva poslom nego sa samom visinom primanja. Nezadovoljstvo je povezano s nedostatkom drugih beneficija poput slobodnih dana, smanjenog radnog staža, slabom mogućnosti napredovanja, dok sama primanja u usporedbi s drugim sličnim poslovima ispitanici uglavnom smatraju odgovarajućim (Shamir i Drory, 1982).

Uz materijalnu i drugu naknadu za obavljen posao izravno je povezan i *društveni status* ljudi zaposlenih u penalnom sustavu, a o „atraktivnosti“ posla govore podaci kako je za većinu osoblja ovaj posao drugi izbor, odnosno ovaj posao percipiraju kao jedinu alternativu uz nezaposlenost, a kao prednost vide sigurnost posla i primanja. Više od polovine osoblja smatra kako nije postiglo u poslu svoja očekivanja te kako bi za ista primanja radije radili negdje drugdje (Shamir i Drory, 1982).

Kroz literaturu se govori i o 4 načina reagiranja na stres osoblja u penalnim institucijama kao što su:

*povlačenje, psihosomatske reakcije, negativistički stavovi i sagorijevanje.*

Ponašajne reakcije na stres, ovdje nazvane *povlačenjem* odnose se na davanje otkaza i odsutnost s posla (uglavnom zbog bolovanja). Smatra se kako su ove dvije reakcije dobar pokazatelj stresnosti posla.

Odnos prosječne otkazne „kvote“ (u eng. *literature-turnover rates*) i one u penalnim institucijama mnogi autori smatraju alarmantnim. U SAD-u je prosječna nacionalna otkazna kvota 16.2%, a ona u penalnim institucijama i do 38% godišnje u nekim državama, prema Corrections Compendium (1996). Ovaj podatak za zaposlene u penalnim institucijama nerijetko znači administrativne teškoće, prekovremeni rad i čestu preraspodjelu poslova. Većina otkaza podnošena je od strane mladih djelatnika, bez iskustva, nakon manje od 6 mjeseci rada.

U Izraelu 50% pravosudne policije napušta posao nakon manje od 18 mjeseci rada, jer početna očekivanja od posla nisu u skladu sa svakodnevnim stvarnošću (Shamir i Drory, 1982).

Sasvim suprotnu situaciju možemo vidjeti u Nizozemskoj, gdje posao u penalnim institucijama napušta 4-5% djelatnika godišnje, a autori smatraju kako je za ovako mali postotak zaslužan način izbora osoblja. Značajni kriterij izbora zaposlenika u penalnim institucijama Nizozemske temelje se na znanju i vještinama, te osobnim karakteristikama (Greuter i Castelijn, 1992).

Međutim vrlo su različiti uvjeti rada u ovim zemljama. Već u samom podatku kako institucije s više od 1500 osuđenih u SAD-a nisu rijetkost, dok u Nizozemskoj nema više od 250 osuđenih po instituciji i svaki osuđenik ima zasebnu sobu, vidljiva je razlika u uvjetima obavljanja posla (preopterećenost poslom, utjecaj organizacijskih i prostornih karakteristika na zadovoljstvo poslom i sl.).

Razlike između ovih zemalja postoje i u odnosu na podatke o *odsutnosti s posla* zbog bolovanja, a zajednička je činjenica kako odsutnost s posla djelatnika u penalnim institucijama odskaka od prosjeka drugih zanimanja.

Cheek i Miller (1983), govore kako je odsutnosti s posla djelatnika u penalnim institucijama trostruko veća u odnosu na nacionalni prosjek. U Nizozemskoj razlika nije tako velika, međutim radi se o odnosu 1:2, što nije zanemariva činjenica. Izračunato je pri tom kako prosječni nizozemski zaposlenik u penalnoj instituciji godišnje izostaje s posla i do 2 mjeseci.

ca (Greuter i Castelijns, 1992). Alarmantni podaci naveli su nizozemsko Ministarstvo pravosuđa na poticanje studija o tom problemu. U jednoj od njih, pokazalo se kako je 1/3 odsutnosti uzrokovana stresom, a polovina prijevremenih umirovljenja temelje se na psihološkim razlozima, za koje se smatra da su uzrokovani stresnim uvjetima rada (Verhagen, 1986). Ti podaci daleko premašuju nizozemski prosjek.

**Psihosomatske reakcije** još su jedna manifestacija stresnosti rada.

U SAD-u je u liječničkim kartonima djelatnika penalnih institucija dvostruko više psihosomatskih bolesti nego kod redovne policije (Cheek i Miller, 1983). 17% osoblja penalnih institucija posjećuje liječnika zbog povišenog tlaka u Nizozemskoj (Verhagen, 1986). Švedska studija usporedila je osoblje penalnih institucija s jedne strane i prometnu policiju, inženjere fizike i glazbenike sa druge. Pokazala se značajna razlika (Harenstam i sur. 1988).

Dosta pažnje literature posvećeno je **poslom uzrokovanim negativnim stavovima**. Nezadovoljstvo poslom djelatnika u penalnim institucijama veće je nego kod zanimanjima za koja je potreban isti stupanj edukacije te su jednako plaćena (Cullen i sur., 1985). Empirički pokazatelji govore kako otuđenje (Lombardo 1981; Tosh i Klofas, 1982), zamor poslom (Shamir i Drory, 1982) i osjećaj nemoći uzrokuju cinizam, skepticizam i pesimizam. Kao ilustracija, osoblje u penalnim institucijama u 70% slučajeva u potpunosti se slaže s izjavom kako je svejedno potrudili se na poslu ili ne („*We're damned if we do, and we're damned if we don't*“). Mnogi smatraju svoj posao beznačajnim, a za sebe govore kako su zapravo plaćeni zatvorenici. Skepticizam i cinizam izražavaju i kao besmislenost ideje rehabilitacije, a cinizam je najčešći kod osoblja u tretmanu, u sredini karijere. Mlađe tretmanskog osoblje intrizično je motivirano, a stariji „koji su preživjeli“ u penalnom sustavu, pronašli su druge oblike nošenja s teškoćama posla, govore Karasek i Theorell (1990) te Philliber (1987).

Istraživanja **sagorijevanja** ukupnog osoblja u nekim penalnim institucijama SAD-a govore kako oko 1/3 osoblja iskazuje emocionalnu iscrpljenost, 1/5 se odnosi prema osuđenima depersonalizirano, a 1/4 negativnom samoevaluacijom izražava smanjenje osobnog postignuća (Lindquist i Whitehead, 1986).

Međutim, neki su djelatnici penalnih institucija u većem riziku od sagorijevanja. Tretmanskog osoblje i pravosudna policija, kao osoblje u svakodnevnom

i direktnom odnosu s zatvorenicima najviše je podložno sagorijevanju. To je ujedno osoblje kojem nije omogućeno napredovanje u poslu, viša primanja i sl. U riziku na sagorijevanje su i novopridošli, mladi djelatnici ispunjeni inovativnim snovima. Mnogi od njih s visokim ambicijama, uskoro bivaju pregaženi birokracijskim postupcima koji ih sputavaju u njihovom stvaralaštvu. Svoje visoko stručno znanje i želju za učenjem novih znanja ne uspijevaju ostvariti. Razočarenje u realizaciju uspješne karijere može dovesti do sagorijevanja (Büssing i Glaser, 2000). Visokoj razini stresa i sagorijevanju su podložne i mlade žene, koje opterećene obiteljskim obvezama i potrebama djece teže zadovoljavaju zahtjevima posla i manje su otporne na stres na poslu (Lambert i sur., 2006). Ipak, neka istraživanja upravo govore o obitelji kao zaštitnom čimbeniku u relaciji poslom uzrokovanoj stresa (GAO Report, 1999).

Specifični kritični događaji u zatvorskoj instituciji mogu biti „okidač“ za pojavu sagorijevanja. Zatvorsko nasilje (napadi, izgređi, talačka kriza, ubojstva među zatvorenicima i zatvorenička samoubojstva), latentno uvijek prisutan problem kada se pojavi „probudi strahove“ i poveća osjećaj nesigurnosti za život i zdravlje na radnom mjestu. Nakon takvih događaja povećane su potrebe djelatnika za psihijatrijskom pomoći, više zahtjeva za bolovanjem, ali i zatvorenici imaju više potrebe za medikamentima (Philliber, 1987).

Istraživanja osobina ličnosti koje govore o podložnosti sagorijevanju nisu dala posebno konzistentne rezultate, tako da je teško reći koje rizike ili snage u odnosu na sagorijevanje na posao donosi svaki zaposlenik (Büssing i Glaser, 2000). Isto tako neke od sociodemografskih kriterijskih varijabla koje se pojavljuju u istraživanjima kao spol, dob, rasa, etnija, nisu pokazale statistički značajnu razliku.

Nešto više u tom smjeru govore istraživanja strategija suočavanja sa stresom, nastojeći definirati mišljenja i ponašanja kojima se djelatnici penalnih ustanova koriste kako bi prevladali probleme na poslu (Lombardo 1981).

Neka istraživanja (Lindquist i Whitehead, 1986; Cheek i Miller, 1981) govore o tome kako organizacija predstavlja važan faktor za pojavu sagorijevanja za mnoge djelatnike u zatvoru. Četiri su glavna organizacijska problema koje djelatnici identificiraju kao najkonzistentnije za uzrokovanje stresa. To su nadređeni, prekovremeni rad, rad u smjenama, i zahtjevi supervizora (Finn, 1998). Ovi uzroci direktno su povezani s visokim zahtjevima

na poslu i nemogućnosti napredovanja, što je već i ranije spomenuto.

Postoje određene teškoće u praćenju studija sagorijevanja osoblja u penalnim ustanovama. Iako su rezultati na skali sagorijevanja u većini slučajeva prikazani, u interpretaciji rezultata nedostaju poveznice s mogućim uzrocima za takve rezultate. Najčešće se uspoređuju skupine djelatnika prema osobnim karakteristikama ili vrsti posla. Isto tako često se sagorijevanje mjeri zajedno s drugim instrumentima za mjerenje razine stresa na poslu te se u interpretaciji rezultata povezuju tako da se čini kako je visoka razina stresa jednaka sindromu sagorijevanja. Teorijski uvodi u istraživanu problematiku sagorijevanja su oskudni te niti taj dio rada ne pruža jasniju sliku razlika u manifestacijama između intenzivnog doživljaja stresa i sagorijevanja.

Istraživanje hrvatske literature u vezi zadovoljstva poslom, poslom uzrokovanog stresa i sagorijevanja ne daje mnogo rezultata.

Istraživanje utjecaja psihosocijalne klime i uvjeta rada na osoblje kazneno popravne ustanove zatvorenog tipa, provedeno u tadašnjem Kazneno popravnom domu u Zenici pokazuje da kod zatvorskog osoblja (tretmansko osoblje, osoblje osiguranja i osoblje zaduženo za rad i strukovnu izobrazbu) uz povoljniju konstelaciju konativnih karakteristika postoji i povoljnija konstelacija socijalnih vrijednosti (Žakman-Ban i sur., 1990), da se uz neprihvatanje poželjnih socijalnih vrednota generiraju negativni (Uzelac i sur., 1990), te uz povoljniju konstelaciju ličnosti pozitivni stavovi prema radu, kolegama, zatvoreniciima, upravi i sindikatu, korištenju slobodnog vremena, obitelji i prihvaćanju od strane šire društvene sredine (Mejovšek i sur., 1990). Svi autori zaključuju da su ispitivana obilježja zatvorskih djelatnika nepovoljna te da je potrebno osmisliti učinkovitije postupke pri njihovu odabiru prilikom zapošljavanja.

Budanovac (1991) je načinio analizu socijalnih vrijednosti, motivacije za odabir posla i konativnih dimenzija osoblja kazneno popravne ustanove zatvorenog tipa (tadašnji Kazneno poravni dom u Lepoglavi), tražeći razlike između tretmanskog osoblja, osoblja osiguranja i osoblja zaduženog za rad i strukovnu izobrazbu. Rezultati su pokazali da je tretmansko osoblje relativno najmanje, u odnosu na ostale dvije skupine, iskazalo konformistički sklop vrijednosti, relativno slabu humanističku orijentaciju, da mu u odabiru posla relativno najmanju

ulogu imaju prednosti i pogodnosti koje ovaj posao nosi, a da prevladava samoaktualizacijska komponenta. Humani i profesionalni ciljevi nisu imali značajniju ulogu pri tom odabiru. Suprotno, osoblje osiguranja bila je skupina s najviše izraženim konformističkim vrijednostima, a najmanje izraženom humanističkom orijentacijom. Kod odabira posla u njih je prevladavao motiv pogodnosti i prednosti posla. Sustav socijalnih vrijednosti osoblja zaduženog za rad i strukovnu izobrazbu pokazao je postojanje određenog stupnja konformizma i relativno najizraženiju humanističku orijentaciju, a prevladavajući čimbenici u strukturi motivacije za odabir posla bile su prednosti i pogodnosti koje on donosi (ekonomska sigurnost, pogodnost radnog vremena i blizina radnog mjesta) dok je samoaktualizacijska komponenta od znatno manje važnosti.

## **6. PITANJA MJERENJA ZADOVOLJSTVA POSLOM, STRESA I SAGORIJEVANJA, TEŠKOĆE U GENERALIZACIJI I USPOREDBI REZULTATA**

Oko načina mjerenja zadovoljstva poslom nije postignut konsenzus, međutim prisutna su dva osnovna pristupa mjerenju:

Pristup mjerenja činjenica (Faceted measures approach)

Zastupnici ovog pristupa slažu se kako je zadovoljstvo poslom multidimenzionalan koncept te mjerenje mora tako biti postavljeno tako da mjeri mnoštvo dimenzija i subdimenzija. Mjerenja su fokusirana na područja kao što su: poslovni zadaci, zadovoljstvo plaćom i drugim beneficijama, mogućnosti napredovanja, odnosi u radnom okruženju, supervizija.

Glavna «snaga» ovog pristupa je mogućnost identificiranja specifičnih područja problema kao što je plaća ili odnos s nadređenim, što globalni pristup nije u mogućnosti, uz pretpostavku da skala uključuje i predviđa relevantne aspekte koncepta zadovoljstvo poslom za sve zaposlene (Camp, 1994, prema Lambert i sur., 2002).

### **Cjelokupan pristup (Global or overall approach)**

Zastupnici ovog pristupa također se slažu kako je zadovoljstvo poslom multidimenzionalan koncept, a naglasak u mjerenju stavljaju na samoevaluaciju zadovoljstva kao značajnijeg od samih činjenica o kojima govori ranije naveden koncept. Ovaj pristup daje mogućnost ispitanicima izraziti osjećaje

kao relevantnu dimenziju u procjeni zadovoljstva poslom, te omogućava ispitanicima odluku koje karakteristike posla smatraju bitnim za zadovoljstvo (Lambert i sur., 2002)

Upotreba različitih pristupa mjerenju donosi različitu tipologiju zadovoljstva poslom, međutim neki oprečni rezultati u literaturi navode na razmišljanja kako i u pojedinim studijama način mjerenja utječe na istraživane pretpostavke i rezultate. No, radi se o pretpostavci, jer niti jedna studija nije testirala navedena dva pristupa mjerenja zadovoljstva poslom na istoj populaciji (Lambert i sur., 2002).

Poslom uzrokovan stres mjeri se različitim i mnogobrojnim instrumentima. Međutim, mnogi autori u radu ne prikazuju instrumente te rijetko govore o karakteristikama instrumenta i vrijednostima za pouzdanost i valjanost. Dakle, mnogi instrumenti korišteni u istraživanjima čiji rezultati su prikazani u ovom radu nisu dostupni te je vrlo teško o njima nešto reći.

Prikazani instrumenti, slobodni i dostupni na korištenje u znanstvene svrhe nalaze se u nekim američkim istraživanjima. Autori tih skala Spector, J.F. i suradnici razvijaju instrumente za mjerenje različitih aspekata nezadovoljstva poslom i stresa koje mnogi drugi autori primjenjuju na osoblju u penalnim institucijama. Na Internet stranici <http://shell.cas.usf.edu/~spector/scales/> dostupne su spomenute skale, zatim rezultati pouzdanosti i valjanosti na različitim uzorcima te nešto publiciranih radova autora skala, dok su ostali radovi drugih autora koji koriste ove skale dostupni na on-line istraživačkim bazama.

Praćenje istraživanja koja koriste jedan set dostupnih skala omogućava bolji uvid u istraživački pristup problemu te angažirano čitanje i analiziranje rezultata.

Međutim kod ovih istraživanja, kao i ostalih postoje različite teškoće u generalizaciji rezultata te njihovoj eventualnoj usporedbi, na primjer zbog promjena u skali odgovora autora istraživanja ili kombiniranja samo nekih čestica postojećih skala.

Jedno od najvećih ograničenja je izbor uzorka. On je najčešće prigodni, na primjer osoblje jednog državnog zatvora ili svi djelatnici penalnog sustava nekog okruga (što uključuje i stručnjake za probaciju, okružni sud i sl.). Uzorci su nerijetko mali te pri tom nereprezentativni, stoga su i rezultati specifični. S druge strane su opsežne državne studije prepune statističkih pokazatelja, a samo manji dio odnosi se

na ispitivanje percepcije osoblja. Rezultati takvih studija također su manje orijentirani na znanstvene rezultate, a više na općenitije preporuke za unapređenje penalnog sustava neke zemlje.

Mjerenje sagorijevanja instrumentom Maslach Sagorijevanje Invenory, ima 25-o godišnju tradiciju. Instrument je više puta prerađivan (Maslach i Jackson 1981 - *MBI- Human Service Survey*, Maslach i sur., 1996 - *MBI-General Survey*) te mnogo puta analiziran. Najviše analiza odnosi se na koncept, odnosno na konstruktnu valjanost tri faktora - emocionalna iscrpljenost, opadanje profesionalne efikasnosti, depersonalizacija (naziva se ponegdje i cinizam). Na primjer Lee i Ashforth, (1996) govore o dvofaktorskom modelu, a faktorizacije nekih autora kristaliziraju samo jedan faktor (Morgan i sur., 2002).

I sami autori (Schaufeli, Maslach, Marek, 1993) unapređuju koncept naglašavajući tri teorijska pristupa u mjerenju sindroma sagorijevanja: *individualni*, *interpersonalni* i *organizacijski pristup*. *Individualni* govori o simptomima i osobnim karakteristikama ispitanika, *interpersonalni* o zahtjevnim odnosima na poslu s klijentima, kolegama, supervizorima, a *organizacijski* o negativnim fenomenima na poslu uzrokovanim organizacijom i uvjetima rada. Prva dva pristupa zahvaćena su različitim istraživanjima, dok se posljednjim bavi samo mali broj studija (Büssing, 1996). Autori instrumenta predlažu kompleksniji pristup problemu od onog obuhvaćenog instrumentom MBI.

Interna konzistencija skale i subskala ispitivana je od strane različitih autora te na različitoj populaciji. Crombach alfa za cijeli instrument kreće se od .76-.91. Za emocionalnu iscrpljenost .86-.92, za opadanje profesionalne efikasnosti .79-.88 te .64-.82 za depersonalizaciju (Barnett i sur., 1999).

Neke od kritika odnose se na način formuliranja varijabli. Autori MBI-GS ističu kako se instrument sastoji od 8 varijabli koje pitaju za osjećaje, a 8 za mišljenje. Međutim, na primjer, varijabla „Prema mojem mišljenju, ja sam u poslu dobar“ znači isto ako se formulira kao „Osjećam da sam dobar u poslu“, što navodi na zaključak kako mišljenje o nečemu ili osjećaj da je to tako, nisu u percepciji ispitanika pa ni istraživača, uvijek jasno razgraničeni (Büssing i Glaser, 2000)

O skali odgovora također postoje polemike i prijedlozi za unapređenje. Barnett i sur. (1999) napominju kako se odgovori „nekoliko puta godišnje ili manje“ i „jednom mjesečno ili manje“ poklapaju pa

ispitanik koji doživi neki osjećaj jednom mjesečno može izabrati jedan od ova dva odgovora. Isti autori predlažu drugačiju skalu odgovora, koja je točnija, ali i nezgrapnija ( na primjer - „više nego jednom mjesečno, ali manje nego jednom tjedno“).

Kao i kod svih teškoća u prijevodima instrumenata na drugi jezik, tako i kod MBI-a postoje dileme i potrebe da se pojedine čestice formuliraju značajnije drugačije kako bi se prilagodile jeziku i kulturi ispitanika.

Nadalje, postoje određene dileme u praćenju literature profesionalnog stresa i sagorijevanja osoblja u penalnim ustanovama zbog različitog definiranja osoblja. Na primjer, osoblje u engleskoj literaturi nazvano *correctional officers* označava tretmansko osoblje i/ili pravosudnu policiju, a ovisno o zatvorskom sustavu neke zemlje različito osoblje radi slične poslove. Uvodna poglavlja studija relativno dobro definiraju istraživani fenomen sa teorijskog stajališta, međutim vrlo malo kažu o specifičnostima istraživane populacije, kao i posla te uvjeta u kojima se posao obavlja, a to se od zemlje do zemlje značajno razlikuje. O tome se više može saznati iz godišnjeg izvješća korekcijske ustanove ili cijelog sustava pojedine zemlje ako su dostupna, kao u slučaju *GAO Report of United States General Accounting Office*. Prisutne su, dakle i teškoće uspoređivanja rezultata zbog različite organizacije institucija, uvjeta rada, karakteristika posla.

## 7. ZAKLJUČAK

Kritika pristupu autora navedenih istraživanja ovoj problematici uobičajena je za istraživanja s područja društvenih znanosti. Kompleksnost psihosocijalnih fenomena zahtjeva kompleksan pristup istraživanju. Neupitna je potreba za multidisciplinarnim pristupom u konceptualnim postavkama te za multimetodološkim aspektom u istraživanju. Pretpostavka kako je izvedba istraživanja ograničena mnogim razlozima ako je potkrijepljena konkretnim osvrtom autora istraživanja, doprinosi unapređenju istraživanja ovog područja.

Istraživanja vrlo rijetko kombiniraju kvantitativni i kvalitativni pristup, a uzorci ispitanika su nerijetko mali i nereprezentativni, što je ujedno vrlo realno ograničenje istraživanja u penalnim institucijama zbog njihove zatvorenosti i teškoća

pristupanju ispitanicima. I upravo s toga preporuka o kvalitativnom pristupu, koji iako neće dati generalne rezultate, reći će više o „finesama“ istraživanog problema u specifičnim uvjetima. Nadalje, u većini istraživanja nedostaje ponešto osnovnih objašnjenja o penalnom sustavu te zemlje te karakteristikama institucije u kojoj je provedeno istraživanje kao i karakteristikama posla ispitanika, kako bi čitatelji imali sliku elemenata radnog okruženja. Na takav način rezultati dobivaju kontekst o kojem osobito treba voditi računa u prezentaciji rezultata, kao i postavljanju svrhe istraživanja - smjernica za unapređenje rada ispitivane populacije.

Ove kritike samo su generalni osvrt na mnogobrojne studije predstavljene ovim radom. Studije su ujedno vrlo informativne i raznolike te pružaju mnogobrojne smjernice za osmišljavanje istraživanja zadovoljstva poslom, profesionalnog stresa i sagorijevanja osoblja penalnih institucija.

U Hrvatskoj gotovo nema istraživanja ove problematike i zato postoji potreba za uvidom u hrvatsku sliku i njene specifičnosti. Takvom istraživanju ide na ruku postojanje velikog broja istraživanja u SAD-u, Australiji, Izraelu, Nizozemskoj, Danskoj, Švedskoj, Turskoj, Sloveniji, Kanadi te je moguće konzultirati mnogobrojnu literaturu, što je djelomično učinjeno ovim radom.

Tijekom 2007. godine Ministarstvo znanosti obrazovanja i športa u suradnji s Ministarstvom pravosuđa, Upravom za zatvorski sustav, poduprlo je znanstveno istraživački projekt „Emocionalno dobrostanje i sagorijevanje na poslu zatvorskog osoblja“, kojeg provodi Odsjek za kriminologiju Edukacijsko-rehabilitacijskog fakulteta, Sveučilišta u Zagrebu. Završeno je pilot istraživanja u kojem je instrumentarij testiran i reviziran, a koncept i rezultati pilot studije predstavljeni na više međunarodnih znanstvenih skupova. Glavno istraživanje je u tijeku, a rezultati će biti objavljeni.

Ono što bi s aspekta proučavanja literature bilo dalje važno sumirati je kakvi se programi za unapređenje zadovoljstva poslom, smanjenja profesionalnog stresa i reduciranja pojave sindroma sagorijevanja provode te na koji način su evaluirani i kakvi su rezultati evaluacija.

**LITERATURA:**

- Ajduković, M., Ajduković, D. (1996): Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača. Društvo za psihološku pomoć, Zagreb.
- Angerer, J. M. (2003): Job Burnout. *Journal Of Employment Counseling*, 40, 98 - 106.
- Arambašić, L. (2000): Psihološke krizne intervencije: psihološka pravna pomoć nakon kriznih događaja. Društvo za psihološku pomoć, Zagreb.
- Barnett, R.C., Brennan, R.T., Gareis, K.C. (1999): A Closer Look at the Measurement of Burnout. *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 4 (2), 65-78.
- Belcastro, P. A., Gold R. S., Grant J. (1982): Stress and Burnout. Physiologic effects on correctional teachers. *Criminal Justice and Behavior*, 9 (4), 387-395.
- Brajković, L. (2006): Stres i posljedice stresa na zdravlje kod pomagačkih struka. *Hrvatski časopis za javno zdravstvo*, 2(8), 89-94.
- Breen, L. (1986): The forgotten keepers: stress and the correctional employee. Ministry of the Solicitor General, Ottawa.
- Brown, P.W. (1987): Probation officer burnout. *Federal Probation*, 51(3), 17-21.
- Budanovac, A. (1991): Socijalne vrijednosti, motivacija i konativne dimenzije osoblja KP ustanove zatvorenog tipa. Magistarski rad, Fakultet za defektologiju Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb.
- Bujas, Ž. (2001): Veliki englesko - hrvatski rječnik. Globus, Zagreb.
- Büssing, A. (1996): Burnout at modern workplaces: Current state and future directions. In Bundesanstalt für Arbeitsmedizin Berlin. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW.
- Büssing, A., Glaser, J. (2000): Four - stage model of the core factors of burnout: the role of work stressors and work - related resources. *Work & Stress*, 14 (4), 329-346.
- Carlson, J.R., Anson, R.H., Thomas, G. (2003): Correctional Officers Burnout and Stress: Does Gender Matter? *The Prison Journal*, 83 (3), 277-288.
- Carrell, M.R., Dittrich, J.E. (1978): Equality Theory: The Recent Literature, Methodological Considerations and New Directions. *The Academy of Management Review*, 3 (2), 202-210.
- Cheek, F.E., Miller, M. (1983): The experience of stress for correctional officers: A double bind theory of correctional stress. *Journal of Criminal Justice*, 11, 105-120.
- Cohn, S.F., Barkan S.E. (1991): Punitive Attitudes toward Criminals: Racial Consensus or Racial Conflict? *Social Problems*, 38 (2), 287-296.
- Corrections Compendium (1996): The National Journal of Corrections. American Correctional Association, www.aca.org
- Cuculić, A. (2006): Stres i burn - out sindrom kod djelatnika penalnih institucija. *Kriminologija i socijalna integracija*, 14 (2),
- Cullen, F. T., Link, B. G., Wolfe, N. T., Frank, J. (1985): The social dimensions of correctional officer stress. *Justice Quarterly*, 2, 505-533.
- Dignam, J.T., Barrera M., West, S.G. (1986): Occupational Stress, Social Support, and Burnout among Correctional Officers. *American Journal of Community Psychology*, 14 (2), 177-193.
- Dollard, M.F., Winefield, A.H. (1998): A test of demand-control/support model of work stress in correctional officers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3, 243-264.
- Fagan, J. T. (2003): Managing the Incident. In *Negotiating Correctional Incidents: A practical Guide*. American Correctional Association, Lanham (Maryland).
- GAO Report of United States General Accounting Office: Women in Prison: Sexual Misconduct by Correctional Staff, www.gao.gov
- Gerstein. L.H., Topp, C.G., Correl, G. (1987): The role of the environment and person when predicting burnout among correctional personnel, *Criminal Justice and Behavior*, 14 (3), 352-369.
- Graf, F. A. (1986): The relationship between social support and occupational stress among police officers. *Journal of Police Science and Administration*, 14, 178-185.
- Greuter, M.A.M., Castelijns, M.T. (1992): Ziekteverzuim en verloop en de relatie met het werk en de werksituatie von panintentiare inrichtingswerker (Absenteesm and turnover and their relationship with the working environment of COs). *PsychoTechniek*, Utrecht.

- Griffin, M. L. (2001): Job satisfaction among detention officers assessing the relative contribution of organizational climate variables. *Journal of Criminal Justice*, 29, 219-232.
- Grossi, E. L., Berg, B.L. (1991): Stress and job dissatisfaction among correctional officers: An unexpected finding. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 35, 73-81.
- Härenstam, A., Palm, U.B. (1988): Stress, Health and the Working Environment of Swedish Prison Staff. *Work and Stress*, 2 (4), 281-290.
- Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B. B. (1959): *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons, New York.
- Holmes Norton, E. (2003): *Women in prison: Sexual Misconduct by Correctional Staff*, United States General Accounting Office Report, <http://www.gao.gov>
- Hughes, G.V., Zamble, E. (1993): A profile of Canadian correctional workers. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 37, 99-113.
- Karasek, R., Theorell, T. (1990): *Healthy work: Stress, productivity and reconstruction of working life*. Basic Books, New York.
- Klaić, B. (2007): *Rječnik stranih riječi*. Školska knjiga, Zagreb.
- Kommer, M.M. (1990): *Working with people: A study on the working environment and the functioning of correctional officers*. Ministry of Justice, Hague.
- Lambert, E., Hogan, N.L., Allen, R.I. (2006 a): Correlates of Correctional Officer Job Stress: The Impact of Organizational Structure. *American Journal of Criminal Justice*, 30 (2), 227-244.
- Lambert, E.G., Hogan, N.L., Camp, S., Ventura, L.A. (2006 b): The impact of work-family conflict on correctional staff: A preliminary study. *Criminology and Criminal Justice*, 6 (4) 412-432.
- Lambert, E.G., Hogan, N.L., Barton, S.M. (2002): Satisfied Correctional Staff: A Review of the Literature on the Correlates of Correctional Staff Job Satisfaction. *Criminal Justice and Behavior*, 29 (2), 115-143.
- Lambert, E.G., Paoline, E.A., Hogan, N.L., (2003): The Impact of Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study. *Criminal Justice Studies*, 19 (1), 23-44.
- Lambert, E.G., Paoline, E.A., Hogan, N.L., Baker, D.N. (2007): Gender Similarities and Differences in Correctional Staff Work Attitudes and Perception of the Work Environment. *Western Criminology Review*, 8 (1), 16-31.
- Launay, G., Feilding, P.J. (1989): Stress among Prison Officers: some Empirical Evidence based on Self-Report. *The Howard journal of Criminal Justice*, 28 (2), 138-141.
- Lee, R.T., Ashforth, B.E. (1996): A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133.
- Lindquist, C. A., Whitehead, J.T. (1986): Burnout, job stress and job satisfaction among Southern correctional officers. *Journal of Offender Counseling, Services and Rehabilitation*, 10, 5-26.
- Lombardo, L.X. (1981): Occupational stress in correction officers: Sources, coping strategies and implications. In E. Zimmerman and Miller, H.D. (Eds.), *Corrections at the crossroads*. Sage, Beverly Hills.
- Maslach, C., Jackson, S.E. (1981): The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C., Jackson, S.E., Leiter, M.P. (1996): *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd ed.). Consulting Psychologist Press, Palo Alto, CA.
- Mejovšek, M., Mikšaj-Todorović, Lj., Uzelac, S., Žakman-Ban, V. (1990): Relacije stavova i konativnih karakteristika radnika kazneno-popravne ustanove zatvorenog tipa. *Penološke teme*, 5 (1-2), 91-98.
- Morgan, R.D., Van Haveren, R.A., Pearson, Ch.A. (2002): Correctional Officer Burnout: Further Analyses. *Criminal Justice and Behavior*, 29 (2), 144-160.
- O'Donnell, C., Stephens Ch. (2001): The impact of organizational, social environmental and job content stressors on the works related strains of probation officers. *The Australian and New Zealand Journal of Criminology*, 34 (2), 193-202.
- Pavlina, Ž., Došen, Ž., Filjak, T., Marić, D. (1993): Prikaz istraživanja stresa, njegovih posljedica i mogućnosti suzbijanja stresa, *Hrvatske vojnopsihologijske rasprave* 2, 37-48.
- Peeters, M.C.W., Buunk, A.P., Schaufeli, W.B. (1985): Social interaction processes and probation/parole officers. *Criminal Justice and Behavior*, 19, 260-285.



- Philliber, S. (1987): Thy brothers keeper. A review of the literature on correctional officers. *Justice Quarterly*, 4, 9-37.
- Poole, E.D., Reglioli, R.M. (1980): Role stress, custody orientation and disciplinary actions. *Criminology*, 18, 215-226.
- Rosefield, H.A. Jr. (1981): Self-identified stressors among correctional officers. PhD thesis, Nort Carolina State University, Raleigh.
- Savicki, V., Cooley E., Gjesvold J. (2003): Harassment as a Predictor of Job Burnout in Correctional Officers. *Criminal Justice and Behavior*, 30 (5), 602-619.
- Schaufeli, W.B., Maslach, C., Marek, T. (1993): *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Taylor & Francis, New York.
- Seifert, K. B. (2007): Work Stressors and Stress Outcomes among Correctional Officers. <http://ourworld.cs.com/Drkathy2/work.htm>
- Seo, M.G., Feldman-Barett, L., Bartunek, J.M. (2004): The Role of Affective in Work Motivation. *Academy of Management Review*, 29 (3), 423-439.
- Shamir, B., Drory, A. (1982): Occupational tedium among prison officers. *Criminal Justice and Behavior*, 9, 79-99.
- Slate, R.N., Wells T.L., Johnson W.W. (2003): Opening the Manager's Door: State Probation Officer Stress and Perceptions of Participation in Workplace Decision Making. *Crime & Delinquency*, 49 (4), 519-541.
- Spector, P.E. (1985): Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13 (6), 693-713.
- Škrinjar, J. (1997): Odnos zanimanja i strategija suočavanja i svladavanja burnout sindroma. *Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja*, 32 (1), 25-36.
- Tewksbury, R. (1993): On the Merging of Two Professions: Job Satisfaction and Stress among Post-Secondary Correctional Educators. *American Journal of Criminal Justice*, 18 (1), 61-78.
- Tewksbury, R., Higgins, G.E. (2006): Prison Staff and Work Stress: The Role of Organizational and Emotional Influences. *American Journal of Criminal Justice*, 30 (2), 247-266.
- Toch, H., Klofas, J. (1982): Alienation and desire for job enrichment among correctional officers. *Federal Probation*, 46, 35-44.
- Tom Liou, K. (1995): Role Stress and Job Stress among Detention Care Workers. *Criminal Justice and Behavior*, 22 (4), 425-436.
- Uzelac, S., Žakman-Ban, V., Mikšaj - Todorović, Lj., Mejovšek, M. (1990): Relacije socijalnih vrijednosti i stavova radnika kazneno-popravne ustanove zatvorenog tipa. *Penološke teme*, 5 (1-2), 83-90.
- Verhagen, J. (1986): Stress in de werksituatie van bewaarders (Job stress among correctional staff). *Balans*, 9, 20-22.
- Vizek - Vidović, V. (1990): Stres u radu. Radna zajednica Republičke konferencije Saveza socijalističke omladine Hrvatske, Zagreb.
- Walters, S. (1991): Alienation and the Correctional Officer: a Multivariate Analysis. *American Journal Criminal Justice*, 16 (1), 50-62.
- Welch, J. (1998): Prison staff feels effects of 'horrendous overcrowding'. *People Management*, 4(20), [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com), MasterFILE Premier
- Whitehead, J.T. (1987): Probation Officer Job Burnout: a Test of Two Theories. *Journal of Criminal Justice*, 12 (1), 91-110.
- Whitehead, J.T. (1989): *Burnout in probation and corrections*. Praeger, New York.
- Wozniak, E. (2002): The work of the Parole Officer within the Correctional Service of Canada: a review of case management. *Correctional service of Canada*, <http://www.csc-scc.gc.ca/>
- Žakman-Ban, V., Mejovšek, M., Uzelac, S., Mikšaj - Todorović, Lj. (1990): Relacije socijalnih vrijednosti i konativnih karakteristika radnika kazneno-popravne ustanove zatvorenog tipa. *Penološke teme*, 5 (3-4), 33-40.

# JOB SATISFACTION, PROFESSIONAL STRESS AND BURNOUT AMONG PRISON STAFF - A LITERATURE REVIEW

**Tihana Novak**

Department of Criminology  
Faculty of Education and Rehabilitation Sciences  
University of Zagreb

**Hrvojka Laušić**

Office for Combating Narcotic Drug Abuse  
Government of the Republic of Croatia

**Anita Jandrić Nišević**

Department of Criminology  
Faculty of Education and Rehabilitation Sciences  
University of Zagreb

## **SUMMARY**

*Working in prison is stressful job. At least this seems to be the prevailing opinion among professionals and the lay public alike. This current literature review seeks to find empirical support for this assertion by trying to answer what kinds of stress reactions are observed among prison staff and where to find some of the causes.*

*This paper presents an overview of job satisfaction, occupational stress and burnout in correctional institutions, based on more than 50 investigations from 9 countries. First is the prevalence of various job satisfaction theories and results of researches according to personal background and work environment - organizational structure and job characteristics.*

*Then, according to different researches, the prevalence of various stress reactions of prison staff is discussed: turnover and absenteeism rates, psychosomatic diseases and burn out, as well as summarized empirical evidence of specific stressors in the prison staff job: role problems, work overload, safe and security risks, lack of autonomy, demanding social contacts (with prisoners, colleagues and supervisors) and poor social status.*

*Finally, the researching approaches, difficulties in measuring and comparing results are discussed as well as the need of researching these topics in Croatia Penal Institutions.*

**Key words:** *job stress, job satisfaction, burn out, prison staff*