

MERJENJE IZGORELOSTI OPERATIVNIH VODIJ POLICIJE: PREGLED RAZSIKAV IN ŠTUDIJA PRIMERA Z UPORABO VPRAŠALNIKA

Fadil Mušinović  <https://orcid.org/0000-0003-4729-7596>¹

Povzetek: Pregled raziskav kaže na to, da je delo policista stresen in poseben poklic. Vodenje dela na operativni ravni slovenske policije zahteva od vodij veliko napora in posledično temu tudi njihova izpostavljenost različnim dejavnikom, ki vodijo v izgorelost. Na vzorcu vodij 111 policijskih postaj v Sloveniji je bila s pomočjo anketnega vprašalnika MBI - Maslach Burnout Inventory merjena izgorelost. Anketni vprašalnik so izpolnjevali vodje policijskih postaj in njihovi neposredno podrejeni - pomočniki komandirjev. Namen raziskave je bil ugotoviti, ali obstajajo statistično značilne razlike v dejavnikih izgorelosti med vodji policijskih postaj in njihovimi pomočniki komandirjev. Anketni vprašalnik je izpolnilo 51, 82 % od 411 sistemiziranih vodilnih delovnih mest na policijskih postajah. Rezultati so pokazali, da obstajajo statistično značilne razlike v dejavnikih izgorelosti in da so pomočniki komandirjev v primerjavi z vodji policijskih postaj bolj izčrpani. Ugotovitve iz raziskave so temelj za nadaljnje raziskave in spremembe organiziranosti dela na operativnih ravneh vodenja policijskih postaj.

Ključne besede: policijska postaja, izgorelost, čustvena izčrpanost, vodja policijske postaje, pomočnik vodje.

BURNOUT MEASUREMENT IN POLICE HEAD OFFICERS: RESEARCH REVIEW AND CASE STUDY USING MBI QUESTIONNAIRE

Summary: A review of research shows that the work of a police officer is stressful and a special profession. Managing work at the operational level of the Slovenian police requires a lot of effort from the leaders and, consequently, their exposure to various factors that lead to burnout. Burnout was measured on a sample composed of heads of 111 police stations in Slovenia using the MBI - Maslach burnout inventory questionnaire. The questionnaire was completed by the heads of police stations and their immediate subordinates - assistant commanders. The purpose of the research was to determine whether there are statistically significant differences in burnout factors between police station chiefs and their assistant commanders. The survey questionnaire was completed by 51, 82% of the 411 systematized managerial positions at police stations. The results showed that there are statistically significant differences in burnout factors and that assistant commanders were more exhausted compared to police station chiefs. The findings from the research are the basis for further research and changes in the organization of work at the operational levels of police station management.

Key words: police station, burnout, emotional exhaustion, police station chief, assistant chief.

¹ Dr., Višji predavatelj, Fakulteta za komercialne in poslovne vede, Lava 7, 3000 Celje, fadil.musinovic@siol.net

Uvod

Množica raziskav (Maslach in Schaufeli; Halbesleben in Buckley; Gold in Roth), kaže na to, da izgorevanje na delovnem mestu predstavlja resen problem. Tako za posameznika kot tudi za različne organizacije. To velja tudi za zaposlene v javnem sektorju, kamor sodijo tudi vodje policijskih enot in njihovi pomočniki. Problem, ki smo ga preučevali je večplasten. Potrebno ga je razumeti v duhu časa, v duhu globalizacije in trenutne krize, reorganizacije policije in sprejetja nove policijske in delovno pravne zakonodaje. Hkrati je potrebno razumeti, da gre za bolezen. WHO v ICD-10 uvršča izgorelost med faktorje, ki vplivajo na zdravje. Uvršča jo v področje »problemov, ki so povezani z upravljanjem težav v življenju, z izjemo problemov, ki so povezani s socialno ekonomskimi in psihosocialnimi okoliščinami«. Izgorelost z oznako Z73.0 pomeni »stanje vitalne izčrpanosti« (ICD-10).

Zgodovinski pregled izgorelosti

Koncept izgorelosti se je razvijal preko treh zaporednih faz razvoja (Maslachova in Schaufeli, 1993), in sicer se je začetna, prva faza pojavila v začetku 70-let prejšnjega stoletja. Zanj je značilno število člankov, ki so vsebovali začetne opise izgorelosti. Fenomen so poimenovali in pokazali, da ne gre zgolj za nenormalen odziv nekaj deviantnih posameznikov, temveč gre za relativno zelo pogost pojav. V to fazo sodi raziskovanje in opisovanje izgorelosti, ko je izraz uporabil Bradely (Kukovec - Pšeničny, 2005). Za začetno fazo je tudi značilna ugotovitev, da je nastanek pojma izgorelosti moč pripisati socialnim temeljem. Kot navajata (Maslach in Schaufeli, 1993) pojem ni nastal kot akademski konstrukt, temveč izhaja iz pragmatičnih osnov oziroma iz realnih socialnih problemov v resničnem svetu. Približno v istem času se je z raziskovanjem načinov soočanja s problemi čustvene narave pri delu ukvarjala tudi Maslachova, ki je do pojma izgorelosti prišla po naključju, v pogovoru o izsledkih raziskave (Maslach in Schaufeli, 1993). Maslachova, Bradely in Freudenbergler niso edini avtorji in raziskovalci, ki so se v 70-tih letih ukvarjali z raziskovanjem izgorelosti. Za to fazo je nadalje značilno tudi to, da je pomen pojma »izgorelost« močno variiral glede na avtorja prispevka oziroma raziskovalca. Posledica sta bili dve dejstvi. Avtorji so se pogosto pogovarjali o različnih fenomenih, čeprav je bila vsebina pogovora vedno izgorelost, in drugič, koncept izgorelosti se je tako vsebinsko razširil, da je zajemal veliko več kot je bilo prvotno mišljeno. Tretja značilnost začetne faze razvoja pojma izgorelosti je bila, da literatura o izgorelosti v večjem delu ni bila empirična. Večina je sledila enakemu vzorcu pisanja. Najprej se je opisala stresna narava določenega poklica, sledila je povezava med stresom v tem poklicu z izgorelostjo. Prispevek je vključeval eno ali več študij primerov, ki so ilustrirale izgorelost v tem poklicu. Na koncu so bili običajno zabeleženi predlogi za preventivne strategije. Eden od razlogov za takšne prispevke je bil v tem, da so bili praktiki veliko bolj zainteresirani za izgorelost kot akademiki (Maslach in Schaufeli, 1993).

Drugi del zgodovinskega razvoja je potekal v okviru t. i. empirične faze, ki se je začela v 80-tih letih prejšnjega stoletja. Značilna je večja osredotočenost, konstruktivnost in, kot ime faze samo pove, večja empiričnost v primerjavi z začetno fazo. V tej fazi je bilo napisanih veliko prispevkov in knjig o izgorelosti. Za to obdobje je značilna tudi širitev interesa raziskovanja izven meja Združenih držav Amerike. Najprej v angleško govoreče sosednje države, nekoliko kasneje pa tudi v večino evropskih držav (Maslachova in Schaufeli, 1993).

Tretji del razvoja se nadaljuje skozi raziskave v kontekstu poklicev, ki se ukvarjajo s človeškimi viri, poleg navedenega pa se širijo tudi na druga področja. Takšna področja so policijska dejavnost, vojska, športniki, menedžerji pa tudi politični aktivizem in družine. Uporaba pojma izgorelosti se je razširila v širino bolj kot ostali podobni koncepti. Raziskovalci predlagajo različne modele raziskovanja koncepta in raziskujejo organizacijske spremenljivke kot so: zadovoljstvo z delom, stres, konflikt vlog, preobremenjenost, absentizem, pričakovanja, odnosi s sodelavci in nadrejenimi, odnosi s strankami, filozofija podjetja in podobno. Poleg navedenega se pojem izgorelosti raziskuje v povezavi z osebnimi spremenljivkami, kot so demografske spremenljivke, npr. spol, starost, izobrazba, spremenljivke osebnosti, npr. lokus kontrole, zdravje, odnosi z družino in prijatelji, osebne vrednote in pripadnost (Maslachova in Schaufeli, 1993).

Pregled pojmov raziskave

Izgorelost

Izgorelost je tako pomemben fenomen, da se je več avtorjev odločilo za sistematično opisovanje objavljenih izsledkov v določenem obdobju. Tako sta se Halbesleben in Buckley (2004) odločila, da to storita za obdobje od 1993 do 2004. Ugotavljata, da sta se tekom časa razvila dva pomembnejša modela izgorelosti, varčevalni model (angl. The conservation of resources model) in model zahtev delovnega mesta (angl. The Job demands – resources model). Nadalje ugotavljata, da se je razvoj izgorelosti širil, ne samo v razvoj modelov temveč tudi v korelate izgorelosti, ki jih lahko razdelimo v dve bistveni smeri: osebne moderatorje in odnose socialne izmenjave. Najbolj pogosto od vseh prispevkov se kaže trend ugotavljanja negativne korelacije med izgorelostjo in delovnim učinkom, ki je, kot kaže, vezan le na eno postavko izgorelosti, tj. čustvena izčrpanost.

Izgorelost je določena s tremi primarnimi simptomi, in sicer gre za kombinacijo čustvene izčrpanosti, depersonalizacije in osebne izpolnitve (Maslach, 1982, Halbesleben in Buckley, 2004). Čustvena izčrpanost se nanaša na izčrpavanje čustvenih virov posameznika. Tisti zaposleni, ki so čustveno izčrpani, običajno čutijo kot da jim primanjkuje prilagoditvenih virov in ne zmorejo več dodane vrednosti za delo. Energija, ki so jo porabili za delo se je izčrpala, s tem pa je postalo nemogoče opravljati delo. Depersonalizacija, ki je v literaturi znana tudi pod pojmom cinizem ali umik (angl. disengagement), se pogosto pojavi kot reakcija na čustveno izčrpanost. Nanaša se na proces, pri katerem se zaposleni odtujijo od dela in začnejo razvijati brezčuten odnos do dela, učinka dela in do vsega, kar je z delom povezano, npr. stranke, sodelavci ipd. Znižana osebna izpolnitev se nanaša na zmanjšano zaznavanje sposobnosti pri delu – zaposleni zaznavajo, da dela ne morejo opraviti tako dobro kot so ga lahko nekoč (Halbesleben in Buckley, 2004).

Izgorelost se v literaturi pogosto povezuje s stresom, ki v osnovi pomeni zunanji pritisk oziroma obremenitev na določen predmet (Newhouse, 2000). Pomeni tudi »telesno, fizično, duševno in kemično reakcijo na okoliščine, ki povzročajo zmedenost, nejevoljnost in vzbujenost« (Youngs, 2001). Stres je tudi stanje napetosti, ki ga posameznik doživi, ko je soočen s izjemnimi zahtevami, ovirami ali priložnostmi oziroma posebni psihični, fizični, vedenjski pojavi, ki nastanejo pri posamezniku, če je izpostavljen prevelikim obremenitvam (Možina in ostali, 1994). Kaj pa je izgorelost? Izgorelost je sindrom čustvene izčrpanosti, depersonalizacije in zmanjšanja osebnih lastnosti (Maslach, 1998).

Iz navedenega je razvidno, da gre za dva različna pojavi. Najočitnejša razlika med njima je v posameznikovem zavedanju. Tisti, ki so pod stresom se tega dejstva zavedajo takoj, medtem ko se posameznik svojega stanja izgorelosti ne zaveda takoj. (Smith in drugi, 2007, v Mesec, 2008).

Razlika med stresom in izgorelostjo je tudi v vsebini. Posledica stresa je občutek ogroženosti, ki se odraža v krajših ali daljših, pozitivnih in negativnih fizičnih in čustvenih reakcijah. Izgorevanje pa je sindrom, pri katerem je posameznik nenehno razočaran, dalj časa nesamozavesten, ne vidi rešitve, nima več upanja na bolje. Počuti se prazno in brez motivacije (Gold in Roth, 1993).

Kar zadeva merjenja izgorelosti in poklicnega stresa med policisti, sta Freudenberg (1974) in Maslach (1976) v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja prepoznala simptome izgorelosti in opredelila sindrom izgorelosti kot psihološko motnjo, ki jo sproži kronična izpostavljenost delovnemu stresu. Izgorelost je pritegnila precejšnje zanimanje v znanstveni skupnosti in postala skrb za delavce, saj je bila prepoznana kot resna poklicna nevarnost in psihosocialno tveganje pri delu. Definicija, ki sta jo predstavila Maslach in Jackson (1981) navaja, da je izgorelost tridimenzionalni sindrom, ki prizadene delavce, katerih delovne naloge so povezane predvsem s pomočjo in zagotavljanjem oskrbe ali storitev drugim osebam.

Tudi v Sloveniji je izgorelost aktualna tema. K temu priča 338 prispevkov v Virtualni knjižnici Slovenije. Kljub temu, pa pojem še vedno ni v celoti raziskan. Kot poroča Pšeničny (2007), v Sloveniji ni študije, ki bi bila opravljena na splošni populaciji. Pregled prispevkov v Virtualni knjižnici Slovenije namreč pokaže, da je večina raziskovalnih vzorcev povezana s konkretnimi delovnimi skupinami oz. poklici. Najbolj prevladujejo poklici v zdravstvu, socialnem delu in vzgoji ter izobraževanju.

Majhen del raziskav se nanaša na raziskovanje pojma izgorelosti v slovenskih varnostnih organih (policija, vojska). Konkretno za slovensko policijo so v Virtualni knjižnici Slovenije dostopni naslednji prispevki:

- Dejavniki izgorelosti policijskih managerjev (Mušinič, 2013)
- Poklicna izgorelost policistov (Majcenovič, 2010)
- Izgorelost policistov (Purgaj, 2007)
- Možnost razvoja depresivne motnje pri policistih (Težak, 2008)
- Storilnostna motivacija in izgorelost policistov (Koporec in Kocjančič, 2005)

V vseh teh prispevkih je pojem izgorelost povezan predvsem s policisti, ni pa povezan s specifično kategorijo uslužbencev v policiji, policijskih vodij na lokalnem nivoju organiziranosti, ki predstavljajo operativni menedžment.

Policijski menedžment

Organiziranost policije je opredeljena v Zakonu o organiziranosti in delu policije (ZODPol). Policija deluje kot organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve Republike Slovenije. Policija je organizirana trinivojsko. Sestavljajo jo generalna policijska uprava, policijske uprave in območne policijske postaje (ZODPol, 16. člen). Policijo vodi generalni direktor policije, ki vodi tudi delo generalne policijske uprave (ZODPol, 17. člen). Policijska uprava je organizacijska enota policije, ustanovljena na določenem območju države (ZODPol, 23. člen). Policijsko upravo vodi direktor oziroma direktorica policijske uprave, ki je za svoje delo in za delo policijske uprave odgovoren generalnemu direktorju policije (ZODPol, 24. člen).

Podoben odnos kot med generalno policijsko upravo in policijsko upravo velja tudi med policijsko upravo in območno ali področno policijsko postajo. Območna policijska postaja je organizacijska enota policije, ustanovljena za neposredno opravljanje nalog policije na določenem območju policijske uprave (ZODPol, 27. člen). Območno policijsko postajo vodi komandir oziroma komandirka, ki je za svoje delo, stanje na policijski postaji in delo policijske postaje odgovoren direktorju policijske uprave (ZODPol, 28. člen).

Operativni management v policiji se nanaša na vodenje območne policijske postaje. Območno policijsko postajo vodi komandir oziroma komandirka, ki je za svoje delo, stanje na policijski postaji in delo policijske postaje odgovoren direktorju policijske uprave (ZODPol, 28. člen). V okviru sistemizacije delovnih mest posamezne policijske postaje so poleg komandirja sistemizirana tudi delovna mesta pomočnik komandirja. Gre za dve vrsti delovnih mest, ki so odvisna od zahtevnosti dela določene policijske postaje in zahtevnosti dela delovnega mesta. Ena vrsta delovnega mesta pomočnik komandirja že v osnovi zahteva najmanj visoko strokovno izobrazbo, druga pa najmanj višjo strokovno izobrazbo. S tem je povezano tudi plačilo za delo, potrebne delovne izkušnje ter vsebina nalog, ki jih posamezni pomočnik komandirja opravlja.

Dela in naloge vodje policije enote in pomočnika komandirja so opredeljen z internim Aktom o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnih mestih in nazivih v policiji.

Raziskovalni načrt

(Maslach, in Jackson, 1981 in 1986) prilagojenega vzorcu raziskovanja smo postavili dve hipotezi:

HIPOTEZA 1: Obstajajo statistično značilne razlike v dejavnikih izgorelosti med vodji policijskih enot in njihovimi pomočniki.

Opis del in nalog vodij policijskih enot je usmerjen v vodenje policijske enote, njihovi pomočniki so bolj usmerjeni v operativno delo in njihovo vodenje. Pomočniki vodij policijskih enot vodijo tudi prekrškovne postopke, opredeljene v Zakonu o prekrških. Ti postopki so številčni in zahtevajo veliko časa. Vse to vpliva na psihično stanje pomočnikov vodij policijskih enot.

HIPOTEZA 2: Obstajajo statistično značilne razlike med starejšimi in mlajšimi policijskimi menedžerji pri doživljanju izgorelosti.

Posamezni vodja policijske enote to delovno mesto zaseda dalj čas in glede na svoje izkušnje, odločitve sprejema lažje kot njegovi pomočniki. To vpliva tudi na manjšo izčrpanost in osebno zadovoljstvo.

V nadaljevanju predstavljamo metodološki pristop, s katerim smo iskali odgovore za preverjanje zastavljenih hipotez.

Opis vzorca

V vzorec smo vključili vodje policijskih enot - komandirje in pomočnike komandirjev policijskih postaj v Sloveniji. V času raziskave, leta 2013, je v Sloveniji bilo 111 policijskih postaj, kar pomeni, da je tudi 111 delovnih mest vodja postaje - komandir. V policijskih postajah je zaposlenih še 288 pomočnikov komandirjev, skupaj torej 399.

Raziskovalni pristop

S pomočjo brezplačnih orodij je bil izdelan spletni anketni vprašalnik, in sicer na podlagi podatkov, ki sta jih priskrbeli Maslach in Jackson (1981 in 1986). Vprašalnik MBI - Maslach Burnout Inventory (Maslach, in Jackson, 1981 in 1986) je bil prilagojen konkretnemu vzorcu, in sicer s pomočjo že znanih teoretičnih izhodišč drugih prispevkov.

Vprašalnik je bil sestavljen iz 22 trditvev, na katere se je odgovarjalo s pomočjo sedemstopenjske lestvice. Sedemstopenjska lestvica pri trditvah v osnovnem delu vprašalnika (22 trditvev) se je gibala v semantičnem diferencialu, in sicer od 0, kar je pomenilo nikoli, do 7, kar je pomenilo vsak dan. Sodelujoči so v okviru vprašalnika imeli napisana tudi ustrezna navodila. Odgovori na vsa ta vprašanja so bili obvezni. Osnovni podatki vprašalnika so se nanašali na določitev spola sodelujočega, starosti, delovnih izkušenj vodenja, izobrazbe, velikosti policijske postaje, števila pomočnikov komandirjev v enoti in določitev, na katerem delovnem mestu posamezni sodelujoči v raziskavi dejansko dela.

Pri analiziranju rezultatov in ugotovitev smo s pomočjo metode analize členili povzete rezultate oziroma njihove sestavne dele in jih nato s pomočjo metode sinteze in logičnega povezovanja in združevanja sintetizirali v pojme. Pojmi na svojstven način tvorijo unikatno celoto.

S pomočjo metode klasifikacije oziroma kategorizacije smo posamezne rezultate raziskave združili v nove kategorije podatkov. Za obdelavo podatkov je uporabljen statistični paket SPSS.

Pri raziskavi smo izhajali iz predpostavk, da je tema izgorelosti aktualna ter da še ni v celoti raziskana. Prav tako še ni bila merjena izgorelost vodij policijskih postaj in njihovih pomočnikov.

Rezultati in razprava

Pridobljene podatke anketnega vprašalnika smo izvozili v format, ki ga podpira programski paket SPSS – Statistical Package for the Social Sciences, in sicer .SAV (IBM.com). S pomočjo navedenega programskega paketa smo z vprašalnikom pridobljene podatke statistično analizirali.

Potrditev hipotez

V raziskavi je sodelovalo 213 vodij policijske enote in njihovih pomočnikov. To predstavlja 51,82 odstotni delež vseh sistemiziranih delovnih mest. Vodij policijske enote, ki so izpolnili anketni vprašalnik je bilo 70, od tega 67 moških in 3 ženske. Sodelovalo je 143 pomočnikov vodij, od tega 139 moških in 4 ženske. Starost sodelujočih v raziskavi se je gibala v razponu od 25 do 54 let. Največji delež (53,99 %) je bil v starostni skupini od 35 do 44 let. Največ sodelujočih (51,17 %) je imelo visoko strokovno izobrazbo, najmanj sodelujočih je imelo doktorat znanosti (2 ali 0,94 % vseh sodelujočih).

Tabela 2

Sumarni rezultati razlik med starejšimi in mlajšimi policijskimi managerji (Mušinić, 2013)

		M	SD	F
SUMČI	od 25 do 34	31,26	11,118	
	od 35 do 44	32,14	13,714	
	od 45 do 54	27,53	15,093	
	Skupaj	30,65	13,839	
SUMDEP	od 25 do 34	15,14	5,337	
	od 35 do 44	14,05	5,991	
	od 45 do 54	13,10	7,091	
	Skupaj	13,95	6,242	
SUMOI	od 25 do 34	30,91	5,802	
	od 35 do 44	33,21	6,588	
	od 45 do 54	34,82	6,406	
	Skupaj	33,30	6,509	*

SUMČI – seštevek rezultatov pri čustveni izčrpanosti, SUMDEP – seštevek rezultatov pri depersonalizaciji, SUMOI – seštevek rezultatov pri osebni izpolnitvi, (N – numerus) od 25 do 34 = 35, (N – numerus) od 35 do 44 = 116, (N – numerus) od 45 do 54 = 62, ns = no significance (ni statistično pomembno), M – aritmetična sredina, SD – standardni odklon, F(2,210), * p < 0,05, ** p < 0,01, *** p < 0,001.

Tabela 2 prikazuje rezultate povezane s trditvijo hipoteze 2, in sicer »Obstajajo statistično značilne razlike med starejšimi in mlajšimi policijskimi menedžerji pri doživljanju izgorelosti.« Rezultati so sumarni in prikazujejo povprečja, standardne odklone ter statistično pomembnost razlik za prikazane kategorije sodelujočih, starih od 25 do 34 let, od 35 do 44 in od 45 do 54.

Rezultati kažejo, da pri seštevku rezultatov ni statistično pomembnih razlik med navedenimi kategorijami pri čustveni izčrpanosti in depersonalizaciji, so pa pomembne razlike pri osebni izpolnitvi. Podatki kažejo na to, da starejši kot so sodelujoči, višje rezultate dosegajo pri osebni izpolnitvi.

Praktična uporaba rezultatov

Raziskava, ki je bila opravljena med tako imenovanim policijskim menedžmentom na operativni ravni, ki ga sestavljajo vodje policijskih enot in njihovi pomočniki, poudarja potrebo po nadaljevanju raziskav o izgorelosti menedžmenta v policiji na vseh treh ravneh organiziranosti policije: generalni policijski upravi, policijskih upravah in na operativnem menedžmentu policije, to je vodstvu policijskih postaj. Pregled do sedaj opravljenih raziskav in literature poudarja pomen razvoja instrumentov merjenja izgorelosti pri izvajanju in opravljanju policijskih nalog. Rezultati raziskave, ki smo jo opravili, lahko prispevajo k znanstvenim raziskavam o policijskem menedžmentu in delu policije. Prav tako je potrebna večje pozornosti drugod po svetu, s posebnim poudarkom na vzrokih izgorelosti.

Ta raziskava predstavlja preliminarne podatke za slovensko policijo in njen operativni menedžment. V prihodnosti jo je mogoče uporabiti za zgodnje prepoznavanje policijskih vodij, ki jim grozi razvoj izgorelosti. V tej raziskavi so bili uporabljeni podatki vzorca vodij policijskih enot in njihovih pomočnikov, ki predstavlja 51, 82 % vseh sistematiziranih delovnih mest v slovenski policiji. Rezultate je mogoče uporabiti za prepoznavanje ravni izgorelosti pred izvajanjem intervencijskih programov. Poleg tega je s pregledom literature mogoče identificirati znanstvene študije, ki so z vprašalniki merile stopnjo izgorelosti med policisti.

Sklepna misel

Raziskava je pokazala, da so pomočniki vodij policijskih postaj bolj čustveno izčrpani kot vodje. Posledično temu se počutijo bolj izsušene, izčrpane in se težko soočajo z vsakim naslednjim dnem, ko morajo začeti ponovno opravljati svoje delo. Prav tako je celodnevno delo z ljudmi zanje bolj obremenjujoče in se zaradi dela počutijo izgorele. Rezultati niso presenetljivi, saj je delo pomočnikov vodij stresno in preveč obremenjeno. Pomočniki vodij policijskih enot opravljajo in usmerjajo delo policistov, sprejemajo stranke in odločajo v prekrškovnem postopku, ki ga opredeljuje Zakon o prekrških.

Stanje v policijskih enotah, ko pogledamo raziskavo o izgorelosti operativnega menedžmenta v slovenski policiji, ni alarmantno. Vsekakor pa bi vodstvo policije in Policijska akademija, ki je zadolžena za usposabljanja v policiji, morala poskrbeti za ustrezno pripravljene programe usposabljanj in vložiti bistveno več energije in finančnih sredstev v programe preventive ter na ta način poskušala zmanjšati izgorelost in obremenjenost zaposlenih na vodstvenih položajih policijskih postaj. Skozi ustrezne programe bi morali seznanjati vse zaposlene o posledicah izgorelosti in izvajati ustrezne delavnice. Vse to bi pripomoglo k boljšemu stanju v prihodnosti.

Kljub omejitvam raziskav, v katerih se uporabljajo vprašalniki, predlagamo, da se za nadaljnje raziskave uporabi različne metodološke pristope, ki so na voljo, predvsem z namenom zagotavljanja večje veljavnosti in zanesljivosti podatkov, s katerimi se v nadaljevanju operira, in podatkov, ki so uporabni za različne nasvete in rešitve, ki se nanašajo na izgorelost.

Če celoten prispevek sklenemo z zaključnimi besedami, lahko ugotovimo, da se izgorelost raziskuje že mnogo časa, da vsaka ugotovitev doprinese delček k mozaiku sestavljanke čustvene izčrpanosti, depersonalizacije in osebne izpolnitve, ki je zelo pomembna komponenta sleherne delovne organizacije kot tudi slehernega posameznika kot osnovne celice delovanja te organizacije.

Viri in literatura:

1. Freudenberg, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of social issues*, 30(1), 159-165.
2. Gold, Y., Roth, R. A. (1993) Teachers managing stress and preventing burnout. The Falmer Press, London & Washington.
3. Halbesleben, J. R.B., Buckley, M. R. (2004). Burnout in Organizational Life. *Journal of Management*, 30(6) 859-879.
4. Kukovec - Pšeničny, A. (2005): Počutil sem se kot petrolejka, *Andragoška spoznanja*, 11(3), strani 80-84.
5. Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behavior*, Vol. 5: 16-22.---(1982). *Burnout: The cost of caring*.
6. Maslach, C. (1998). A multidimensional theory of burnout. C. L. Cooper, *Theories of organizational stress* (str. 68-85). Oxford: Oxford University Press.
7. Maslach, C. 1982. *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
8. Maslach, C. in Schaufeli, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. V. W. B. Schaufeli, C. Maslach in T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (str. 1-16). Washington DC: Taylor and Francis, sneto 1. 9. 2019 iz <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/043.pdf>
9. Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
10. Mesec, J. (2008) *Izgorelost na delovnem mestu – poklicna bolezen 21. stoletja*, diplomsko delo, Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
11. Mušinović, F., (2013). *Dejavniki izgorelosti policijskih managerjev*, magistrska naloga, Fakulteta za management, Koper.
12. Newhouse, P. (2000) *Življenje brez stresa*, Tomark, Ljubljana.
13. Pšeničny, A. (2007). Razvoj vprašalnika sindroma adrenalne izgorelosti (SAI) in preverjanje izhodišča Recipročnega modela izgorelosti. *Psihološka obzorja*, 47-81.
14. Youngs, B. (2001) *Obvladovanje stresa za ravnatelje in druge vodstvene delavce v vzgoji in izobraževanju*, Priročnik za vzgojitelje in učitelje v vrtcih, osnovnih in srednjih šolah, Educy, Ljubljana.
15. Zakon o organiziranosti in delu v policiji (Uradni list RS, št. [15/13](#), [11/14](#), [86/15](#), [77/16](#), [77/17](#), [36/19](#), [66/19](#) – ZDZ, [200/20](#) in [172/21](#))