

## **A MUNKAHELYI BURNOUT-JELENSÉG VIZSGÁLATA MAGYARORSZÁGI HITELINTÉZETEK BEN**

*Varga Szabolcs – Henye Rita – Varga Norbert*

Kutatásunkban feltételeztük, hogy a hitelintézetekben dolgozó személyek kiégési szintje magas értéket mutat. Feltételeztük, hogy e körben a nők kiégettsége nagyobb, mint a férfiaké. Vizsgáltuk, hogy az ügyféllel gyakrabban érintkező hitelintézeti dolgozók kiégési szintje magasabb-e, mint a vezető pozíciókban dolgozóké. Összefüggéseket kerestünk a hobbi, a főálláson kívüli egyéb tevékenység, valamint az iskolai végzettség és a kiégés foka között. A kutatás eszköze egy anonim önkitöltős teszt, illetve a *Maslach*-féle kiégés kérdőív (MBI-teszt) volt. A kérdőív feldolgozásakor az SPSS 19.0 programot használtuk. Az adatok elemzése során egy- és kétváltozós módszereket alkalmaztunk, leíró statisztikát (DESCRIPTIVES Statistics), gyakorisági elemzést (FREQUENCIES), keresztábra-elemzést (CROSSTABS) választottunk. Vizsgálatunkban megállapítottuk, hogy mindkét nem esetében közepes érzelmi kimerülésről és személyes teljesítésről, míg alacsony szintű elszemélytelenedésről beszélhetünk. Nők esetében az érzelmi kimerülés erősebb, ami talán köszönhető a nők fokozottabb érzékenységének. A teljes állomány kiégettsége közepes mértékű. E közepes kiégettségre azonban figyelmeztető lehet, és számolni kell vele a hitelintézetekben a dolgozókat érő kihívások és a stressz következményeinek szempontjából. Az osztályvezetőket érinti leginkább a munkával együtt járó nyomás, míg iskolai végzettség tekintetében az egyetem/MA-t végzettek esetében beszélhetünk a legnagyobb kiégettségi szintről. Ennek oka leginkább az lehet, hogy a felsőfokú végzettségűek már magasabb pozíciókban tevékenykednek. Vizsgálatunk eredményeként javasoljuk a mentális egészségmegőrzés részeként a rendszeres szupervízió bevezetését, alkalmazását a hitelintézetekben, vezetői és egyéb szinteken is.

*JEL kódok:* A14, M14, G20, H12, I12

*Kulcsszavak:* hitelintézetek, kiégettségek, mentális egészség, szupervízió

### **1. A BURNOUT (KIÉGÉS) FOGALMA, ELMÉLETEI**

Tanulmányunkban azt vizsgáltuk, hogy mely banki terület dolgozói érintettek leginkább a burnout-jelenségben. Vizsgálatunk kiterjedt arra is, hogy a kiégettségre összefüggésbe hozható-e az egyén magánéletének egyhangúságával,

a hobbi, illetve egyéb szabadidős elfoglaltság hiányával, továbbá az életkor és a motiváció összefüggéseivel. Mivel a kiégéseméletek komoly összefüggést véltek felfedezni a segítők alapvető személyiségjegyei, életútja, az ezzel összefüggésbe hozható motivációi és a kiégés jelenség között, ezért ezen alapvető, hétköznapi tényezők vizsgálatát is szükségesnek tartottuk.

A kiégés (burnout) képszerű fogalom, amelyet eredetileg a technológiában használtak, és az egykor működő energiaforrás gyengülését írja le a megszűnésig. Ez nem hirtelen, hanem folyamatosan, több szakaszban történik. Leolvasható a nyelvtani formáról is: a burnout a folyamat, a burned-out a – helyrehozhatatlan – végállapot lenne. Közismert, hogy az „emberekkel foglalkozó szakmák” magukban hordozzák a kiégés veszélyét, azt az állapotot, amikor az egyébként motivált, érzelemgazdag személyiség telítődik azokkal a problémákkal, amelyekkel naponta találkozik.

A kiégés-szindrómát a BNO-10 (2006) már betegségkategóriaként rögzíti, és az életirányítás, illetve önmenedzsment nehézségeihez kapcsolódó problémák z73 kategóriájába tartozó, z73.1 burnout megjelöléssel sorolja be. Ugyanezen kategóriába tartoznak a pihenés és relaxáció hiánya, a stressz, a szociális szerepvárok stb.

A szakirodalom – *Herbert Freudenberger* munkája nyomán – 1974 óta használja a kiégés fogalmát; szerinte az egyén fizikai és lelki erőforrásainak a kikapadásáról van szó. Egészségügyi dolgozók és krízisintervenciós szolgálatok alkalmazottai körében ismerte fel a jelenséget: olyan kimerültségi és frusztrált állapotként írta le, amely valamely ügy, életmód vagy kapcsolat érdekében hozott áldozatok kudarca, a várt eredmény elmaradása következtében jön létre, és ezt az alábbiak szerint fogalmazta meg: „Ez a szindróma krónikus, emocionális megterhelések, stresszek nyomán fellépő fizikai, emocionális, mentális kimerülés állapota, amely a reménytelenség és inkompetencia érzésével, célok és ideálok elvesztésével jár, s melyet a saját személyre, munkára, illetve másokra vonatkozó negatív attitűdök jellemeznek” (*Fekete, 1991:17*).

*Freudenberger* a fogalom meghatározása során kezdetben az okokra és az érzékelhető tünetekre koncentrált, és olyan állapotként mutatja be a kiégést, mint amelyet cinizmus, boldogtalanság, unalom, különböző pszichoszomatikus tünetek és krónikus fáradtság jellemez. Elméletében három olyan személyiségtípust azonosított, amely fokozottan ki van téve a kiégés veszélyének: az áldozatkész és elkötelezett, a túlzottan elkötelezett munkába bonyolódó és az autoriter, lekezelő (*Clarkson, 1997*).

*Maslach és Pines (1977)* a kiégést az alábbiak szerint jellemzi: „A kiégés az érdeklődés elvesztését jelenti azok iránt az emberek iránt, akikkel az ember dolgozik. A fizikai kimerülésen kívül a kiégést az érzelmi kimerülés is jellemzi,

amelynek következtében a szakember nem érez többé szimpátiát, megértést vagy megbecsülést a kliensei iránt.”

*Edelwich és Brodsky* elmélete szerint a kiégés mint állapot olyan személyek esetében áll fenn, „akiknek idealizmusa, energiája és céltudata nagymértékben megcsappant a munkahelyi körülményeik miatt” (*Edelwich–Brodsky*, 1997:10).

Az önsegítő közösségek tagjain, krízisintervenciós központok munkatársain, egészségügyi és szociális intézmények dolgozóin kívül a későbbi vizsgálatok során pedagógusoknál, jogászoknál, rendőröknél is tapasztalták a jelenséget. Ők mindennapi munkájuk során állandóan az emberi kapcsolatok hálójának középpontjában állnak, és folyamatosan érzékelik ezeknek a kapcsolatoknak az érzelmi feszültségekkel teli voltát. A kiégés szinte minden foglalkozás esetében előfordulhat, azonban a kutatások azt mutatják, hogy a humán szolgáltatások területén dolgozók körében nagyobb a veszélye.

Kialakulásában szerepet játszhat a depresszív személyiségstruktúra, az emocionális túlterheltség, az elismerés hiánya, amelybe beletartozik az alacsony jövedelem, az anyagi jellegű juttatások, illetve (mind a kliensek, mind a társadalom részéről) az erkölcsi elismerés elmaradása. A túlságosan hosszú munkaidő, az extra igénybevétel melletti nagy felelősség is kockázati tényező. Veszélyeztetettebbek az egyedül dolgozók, akiknek nincs lehetőségük szakmai tapasztalatcserére, és nem kapnak visszajelzést tevékenységükről. Az elégtelen intézményi támogatás, a vezetőség segítő-motiváló jelenlétének hiánya, a karrierépítési lehetőségek korlátozott volta, az adminisztratív terhek nagy aránya az effektív munkához képest szintén probléma forrása lehet.

A kiégési szindróma kialakulásában óriási szerepet játszik a személyiség, amelynek kapcsán szükséges említést tenni a segítő vagy helper-szindrómáról (kényszeres segítés).

*Wolfgang Schmiedbauer* pszichoanalitikus „*Der hilflose Helfer*” (*Schmiedbauer*, 1977) művében szociális segítők önismereti csoportja során szerzett tapasztalatai alapján írja le a helper-szindrómát. Ő a professzionális segítők személyiségét, motivációit és a segítő–kliens kapcsolat buktatóit vizsgálta.

A személyiség vonulatának vizsgálata során azt állapította meg, hogy a helper-szindrómás segítő a kora gyerekkorában átélt indirekt szülői elutasítást, illetve annak érzését éli meg, amit gyermekként nem tudott emocionálisan feldolgozni. Ez a sérülés nem válik tudattossá számára, hanem átfordul cselekvésbe.

A motiváció olyan értelemben jelenik meg az elméletében, hogy azt mondja, a helper-szindrómás azért segít másokon, hogy a saját valódi érzéseit, szükségleteit ne kelljen észrevennie. Egy olyan belső űrt tölt ki a cselekedetével, amely a spontán érzésektől való félelemből ered, és összefügg az elutasított gyermek tudattalan dühével. Ez a viselkedés teljes mértékben nem tudatos, ösztönszerű motiváció.

*Edelwich–Brodsky* a burnout kialakulását 5 fázisba sorolta:

1. *Az idealizmus szakasza*: nagy lelkesedés a szakmáért, intenzív lelkesedés a kliensért, élénk kapcsolattartás a kollégákkal, irreális elvárások azonnali eredmények reményében. Túlságos azonosulás a kliens szükségleteivel. Elmosódnak a határok a segítő és a kliens élete, illetve a segítő szakmai- és magánélete között.
2. *A realizmus fázisa*: a segítő a szakmája iránt elkötelezett, jól együttműködik a kollégáival, élénken érdeklődik a kliens fejlődése iránt. A távolságtartás és részvét közötti egészséges egyensúly megteremtésén és megtartásán fáradozik.
3. *A stagnálás vagy kiábrándulás fázisa*: csökkenő teljesítőképesség, érdeklődés és nyitottság jellemzi a segítőt, a klienssel való kapcsolat csak a legszükségesebbre korlátozódik. A kollégákkal való beszélgetések terhe válnak, vagy csupán a saját védekező viselkedés megerősítését szolgálják.
4. *A frusztráció fázisa*: a segítő a szakmájában visszahúzódik, becsméri a klienseket, akik egyre jobban idegesítik. Jellemző a szakmai és közéleti tevékenységtől való visszavonulás annak teljes értelmetlensége és üressége miatt. Kétségbe vonja a saját tudását, a hivatás értelmét és értékét.
5. *Az apátia fázisa*: a minimumra korlátozódik a klienssel való interakció (ellenes hangulat), sematikussá válik a szakmai munka. A segítő kerüli a kollégákat, elveti a helyzet megváltoztatásának lehetőségét (*Edelwich–Brodsky*, 1980). A kiégés gyakran észrevétlenül indul, és hosszú évek alatt alakul ki. Ezért is fontos, hogy a különböző ciklusokban eltérő intervenció lépéseket tegyünk.

## 2. A KUTATÁS MÓDSZERTANA

Kutatásunkat kérdőíves módszerrel végeztük, az adatokat Magyarország egész területéről, különböző bankok, illetve takarékszövetkezetek dolgozóinak közreműködésével gyűjtöttük.

A kutatás eszköze egy anonim önkitöltős teszt volt személyes megkeresések, illetve online kérdőív szétküldése útján, 2014. június 1-je és 2014. szeptember 10-e között. A kérdőív szinte mindegyik kereskedelmi bankba eljutott, így átfogóbb képet kaphattunk a banki alkalmazottak kiégési szintjéről. Mindezek ellenére az általunk megkérdezettek (131 fő) csak egy kis részét képviselik az ország több ezer banki szférában dolgozó munkatársának, de ez elegendő lehet ahhoz, hogy a kiégettség megjelenését, tüneteit, kialakulásának okait és következményeit megfigyelhessük.

A kérdőív kitöltése során érezhető volt a bizalmatlanság, hiszen az anonimitás lehetőségének biztosítása ellenére is kevesen töltötték ki, és még így is sokan csak a pénzügyi megjelölése nélkül voltak hajlandók nyilatkozni.

A kérdőív két részből állt. Az első rész (1–15. kérdés) a nemre, korra, lakóhelyre, beosztásra, végzettségre, bérezésre, munkában eltöltött időre, motivációra kérdezett rá.

A második rész pedig a *Maslach*-féle kiégés kérdőív (MBI-teszt) volt, ami a kiégettséget 3 dimenzió mentén méri: érzelmi kiégés, deperszonalizáció (elszemélytelenedés) és a személyes teljesítés.

A kérdőív feldolgozásakor az SPSS 19.0 programot használtuk. Az adatbázis 131 megkérdezett válaszadó válaszait tartalmazza. A kérdőív feldolgozása során egy- és kétváltozós módszereket alkalmaztunk, leíró statisztikát, (DESCRIPTIVES Statistics), gyakorisági elemzést (FREQUENCIES), kereszt-tábla-elemzést (CROSSTABS) választottunk.

### 3. A HIPOTÉZISEK MEGFOGALMAZÁSA

Feltételezésink:

- H1. A hitelintézeti dolgozók kiégési szintje magas.
- H2. A pénzügyi intézményekben dolgozó nők kiégettsége erősebb, mint a férfiaké.
- H3. Az ügyféllel gyakrabban érintkező hitelintézeti dolgozók (front office, pénztár/értéktár) kiégési szintje magasabb, mint a vezető pozíciókban (igazgató, csoportvezető, területi vezető) dolgozóké.
- H4. A hobbiival nem rendelkező hitelintézeti dolgozók kiégési szintje magasabb.
- H5. A főálláson kívül egyéb tevékenységet végző hitelintézeti dolgozók kiégési szintje magasabb.
- H6. A magasabb iskolai végzettséggel rendelkező hitelintézeti dolgozók kiégési szintje magasabb.

#### 3.1. A kutatás eredményeinek bemutatása

A kérdésekre adott válaszokat első körben a leíró statisztika módszerével elemeztük, ezeket az alábbiakban grafikonokkal, diagramokkal szemléltetve mutatjuk be.

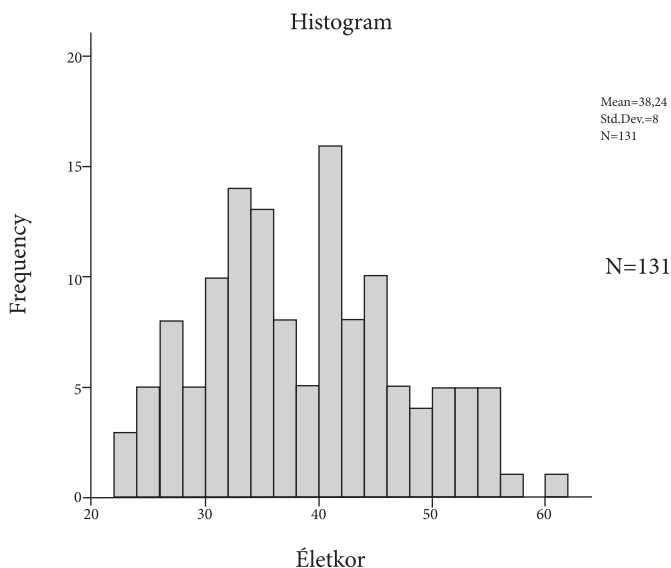
A válaszok 51,90%-a érkezett banki, 48,10%-a pedig takarékszövetkezeti dolgozóktól. A kérdőív anonimitása ellenére a válaszadók zöme nem volt hajlandó a munkahely közelebbi megjelölésére, így az egységesség érdekében az értékelés

során a „bank” és a „takarékszövetkezet” alternatívákkal dolgoztunk. A válaszok közel háromnegyede (74,80%) érkezett nő, míg valamivel több, mint egy negyede (25,20%) férfi dolgozóktól.

A válaszadók lakóhely szerinti megoszlása szintén hasonló arányt mutat a város javára (80–20%). A megkérdezett 131 fő hitelintézeti munkavállaló 19,8%-a község, 81,2%-a város, megyei jogú város, illetve megyeszékhely lakója.

A kérdőívet kitöltők többsége (51,10%) férjezett, míg feltűnően jelentős hányadot képviselnek az egyedülállók/hajadonok a maguk 34,40%-os arányával. A válaszolók életkoráról elmondható, hogy 23 éves volt a legfiatalabb és 60 éves a legidősebb a megkérdezett közül. A beérkezett válaszok alapján az életkor hisztogramja egyenletes elosztást mutat.

### 1. ábra Életkor-hisztogram



*Forrás:* saját szerkesztés

A gyermekek számát vizsgálva megállapítható, hogy a megkérdezettek többsége (44,30%-uk) gyermektelen, viszonylag kis hányaduk (7,60%) pedig 3 gyermeket nevel.

Az iskolai végzettséget vizsgálva megállapítható, hogy a válaszadók többsége főiskolai, illetve egyetemi végzettséggel rendelkezik. Doktori fokozatot mindössze 1 fő tudhat magáénak.

### 1. táblázat Iskolai végzettség nemek szerint

	Szakközép-iskola	Gimnázium	Főiskola	Egyetem MA	Doktori fokozat	Összesen
Nők	4	0	21	8	0	33
Férfiak	23	10	36	28	1	<b>98</b>
<b>Összesen</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>57</b>	<b>36</b>	<b>1</b>	<b>131</b>
	<b>20,61%</b>	<b>7,63%</b>	<b>43,51%</b>	<b>27,48%</b>	<b>0,76%</b>	<b>100,00%</b>

*Forrás:* saját számítás

A kutatásban résztvevők átlagban 12 éve dolgoznak a bankszektorban, 1 évtől 34 évi hitelintézeti munkaviszony áll a válaszadók mögött. Kimagasló értéket mutat a 6-8 éve, illetve 10-12 éve a hitelintézeti szektorban dolgozók aránya.

A válaszadók jelentős hányada (42,70%) dolgozik front-office-on, 19,80%-a back-office-on. A legkisebb hányadot az osztályvezetők képviselik (5,30%), míg láthatóan még meghatározó arányban (11,50%) érkezett válasz területi vezetőktől. A kérdőív válaszlehetőségei némiképp összemossák a valóságot, hiszen például front- és back-office-on is foglalkozhat az illető hitelezéssel. Nyilván vannak világosan elhatárolható területek, mint például a pénztári és számlavezetési tevékenység. Az is egyértelmű, hogy a vezető pozícióban lévő válaszadók sem a „fronton” végzik tevékenységüket. A kutatás eredménye így is egyértelműen mutatja, hogy a válaszadók többsége „háttérmunkát” végez.

Tovább vizsgálva a kérdést, látható, hogy a kérdőíves kutatásban résztvevők több mint harmada (32,80%) hitelezési tevékenységgel foglalkozik. Ők azok, akik a fronton és a háttérben is végezhetik tevékenységüket. A hitelezésbe némiképp belefolyhat a vezetés is, de a kérdőívben ezeket a határvonalakat élesen húztuk meg. A válaszadók további jelentős része foglalkozik számlavezetéssel (22,90%), illetve tölt be vezető pozíciót (25,20%). Kisebb arányban jelennek meg a pénztári tevékenységgel (9,20%), értékpapír-forgalmazással (5,30%), könyveléssel (4,60%) foglalkozó kollégák.

A kutatás témáját tekintve érdekesnek tűnhet az a kérdés, hogy a válaszadó végez-e egyéb tevékenységet a főállásán kívül. A női résztvevők 80,60%-a, míg a férfiak 60,60%-a nem végez egyéb tevékenységet, ellenben a férfiak 21,20%-a tevékenykedik vállalkozóként, illetve 12%-a végez fizikai munkát a főállásán kívül. Érdekes lehet az arra a kérdésre adott válasz, hogy miért tartják ezt szükségesnek, bár erre vonatkozó, határozott kérdést a kérdőívben nem fogalmaztunk meg. A válasz összefüggésbe hozható a kérdőív 14. és 15. kérdésére adott válaszokkal, amelyek a bérezésre és a motivációra irányulnak. Minden elméleti

megközelítés alapja a munkából való kiszakadás, a kikapcsolódás fontossága, legyen szó akár magányos, akár társasági tevékenységről. Csupán a megkérdezettek 3,82%-a vallotta, hogy nem rendelkezik hobbival.

A 2. táblázatban látható, hogy a válaszadók 13,70 százalékának kivételével (18 fő) már mindenkiben megfordult a munkahely-változtatás gondolata, a többség fejében már viszonylag gyakran.

## 2. táblázat

### Munkahely-változtatás gondolatának gyakorisága

	Gyakoriság (fő)	%	Kumulált%
1	18	13,7	13,7
2	39	29,8	43,5
3	37	28,2	71,8
4	27	20,6	92,4
5	10	7,6	100,0
Összesen	131	100,0	

Forrás: saját számítás

A 3. táblázatból megállapítható, hogy meglehetősen kis hányad – 6 fő (4,60%) – elégedett teljes mértékben a bérezésével. A többieknek már némi hiányérzetük merül fel, tehát e probléma foglalkoztatja őket.

## 3. táblázat

### Bérrrel való elégedettség vizsgálata

	Gyakoriság (fő)	%	Kumulált%
1	14	10,7	10,7
2	29	22,1	32,8
3	54	41,2	74,0
4	28	21,4	95,4
5	6	4,6	100,0
Összesen	131	100,0	

Forrás: saját számítás



A motiváció kérdéskörét a nemek és a családi állapot viszonylatában is vizsgáltuk, hiszen más lehet a motivációja egy egyedülállóknak élete kezdetén, és más egy több gyermeket nevelő szülőnek. A válaszok alapján megállapítható, hogy a hajadonok/egyedülállók számára a karrier (33,30%) és a kihívás (28,90%) jelenti a motivációt, legkevésbé a pénz (15,60%). Az özvegyek (jobbára az idősebb korosztály) számára egyértelműen a biztonság (100%) a fő motivációs tényező, a pénznek, a kényelemnek és a kihívásnak nem tulajdonítanak szerepet. A családosok számára is főként a kihívás (44,80%) fontos, de természetesen a pénz (22,40%) és a kényelem (29,90%) szerepe is meghatározó. Az elváltak számára viszont egyértelműen a kereseti lehetőség a legfontosabb (41,20%).

A nemek dimenziója mentén történő vizsgálat során megállapítható, hogy a férfiakat leginkább a pénz (37%), a nőket leginkább a kihívás (38%) és rögtön ezután a kényelem (32%) motiválja.

További vizsgálódást végeztünk a beosztás és a motiváció összefüggése területén. Kiemelkedőnek számít a kihívás szerepe a vezető beosztásúaknál (igazgató, csoportvezető, területi vezető). A pénz szerepe leginkább a vezetőknél alacsonyabb beosztású alkalmazottak esetében kezd felértékelődni, a vezetőknél közel azonos fontossággal bír (10–14%). A karrier fontossága leginkább az osztályvezetőknél (29%) és a back-office területen dolgozóknál látványos (31%), de fontos kiemelni, hogy csoportvezetőknél, területi vezetőknél és pénztár/értéktár területén dolgozók egyáltalán nem említették meg.

A kérdőív második részében egy MBI-tesztet töltöttünk ki a válaszadókkal. Az így kapott válaszokat 2 módszerrel elemeztük. Egyrészt egy pontozásos módszerrel, másrészt a leíró statisztika segítségével.

A *Maslach* nevével fémjelzett Maslach Burnout Inventory (MBI) az érzelmi állapot (érzelmi kimerülés), a deperszonalizáció (negatív és személytelen attitűd) és a (csökkenő) személyes teljesítmény dimenziója mentén mér. Elméleti alapja, hogy bár kétségkívül fontosak a személyi változók, a jelenség jobban megragadható a munka stresszoldaláról. A másik – érzelmi terheltséget befolyásoló – tényező a siker és a kudarc aránya, hiszen a kudarc stresszel jár, az ismétlődő kudarc pedig tanult tehetetlenséghez vezet. A tehetetlenség pedig egy olyan kontroll nélküli állapot, amelyet szervezetünk mind fizikailag, mind pszichés szempontból megszenved.

A rövid, 22 tételű kérdőív könnyen kitölthető, egyszerűen értékelhető. Megalkotói a kiégést folytonos változásként képzelik el, amely az alacsonytól a közepesen át a magas fokúig terjed. Magas kiégettségről tanúskodik az, ha valaki magas pontszámot ér el az érzelmi kimerülés és a deperszonalizáció skálákon és alacsony pontszámot a személyes teljesítmény skálán. Átlagos mértékű kiégést jelez, ha valaki mindhárom skálán átlagos pontszámot ér el, és alacsony fokú kiégésről beszélhetünk, ha a válaszadó az érzelmi kimerülés és az elsze-

mélytelenedés skálákon alacsony, a személyes teljesítmény skáláján pedig magas pontszámot ér el.<sup>1</sup>

A kérdőív adatait a Microsoft Excel programba rögzítve elemeztük.

Egyes válaszok értékelésénél fordított Likert-skála alkalmazása volt célszerű (pl. az elszemélytelenedésre vonatkozó kérdések esetében). Fentiek alapján az érzelmi kimerülés kérdéseire adott válaszokkal a legoptimálisabb esetben, azaz a legkisebb érzelmi kimerülés esetén 18, a legmagasabb emocionális kimerülés esetén pedig –36 pontot lehetett elérni.

Az egyes dimenziókban az elérhető legmagasabb és legalacsonyabb összpontszámot szélsőértékként figyelembe véve, a közöttük lévő számsor harmadolásával 3 osztályt alakítottunk ki: alacsony, közepes és magas.

#### 4. táblázat

##### Az emocionális kimerülés dimenzió osztályainak pontértékei

	Alacsony emocionális kimerülés	Közepes emocionális kimerülés	Magas emocionális kimerülés
Minimum pontérték	0	–17,99	–36
Maximum pontérték	18	–0,1	–18

*Forrás: saját számítás*

Az elszemélytelenedés dimenziójának vizsgálatakor a legoptimálisabb esetben 0 pontot, a legmagasabb deperszonalizáció esetén –30 pontot lehetett elérni. Itt minden kérdésre adott válasz pontszáma negatív előjelet vett fel.

#### 5. táblázat

##### A deperszonalizáció dimenzió osztályainak pontértékei

	Alacsony deper- szonalizáció	Közepes deper- szonalizáció	Magas deper- szonalizáció
Minimum pontérték	–10,99	–20,99	–30
Maximum pontérték	0	–11	–21

*Forrás: saját számítás*

<sup>1</sup> A VARGA SZABOLCS – NÉMETH CSABA „A kiégés (Burn-out) jelenségének vizsgálata rendvédelmi szerveknél” című tanulmányában foglaltakat alapul véve történt meg a Maslach-féle kiégés kérdőívre érkezett válaszok feldolgozása és értékelése. In: VARGA SZABOLCS (2014): Szakmai személyiségfejlesztés (elektronikus dok.): szupervízió. Sopron: NyME, pp. 60–66.

A személyes teljesítményre vonatkozó kérdésekre adott válaszokkal a legoptimálisabb esetben, azaz a legnagyobb személyes teljesítmény esetén 30 pontot, míg a legalacsonyabb személyes teljesítmény esetén –18 pontot lehetett elérni.

## 6. táblázat

### A személyes teljesítés dimenzió osztályainak pontértékei

	Alacsony személyes teljesítés	Közepes személyes teljesítés	Magas személyes teljesítés
Minimum pontérték	-18	-1,99	14
Maximum pontérték	-2	13,99	30

Forrás: saját számítás

A továbbiakban olvasható bármilyen következtetés alapja a szűrők (végzettség, beosztás, stb.) alapján a 3 dimenzió mentén összesített pontszámok figyelembevételével számolt, átlagos érték.

Először a teljes állományra vetítve végeztük el a számítást. Itt a vizsgált minta (N = 131) által produkált válaszok alapján, a 3 faktor mentén összesített pontszámok átlagait figyelembe véve és összeadva megállapítható, hogy a teljes állomány kiégettség szintje: 0,85.

## 7. táblázat

### Az egyes dimenziók osztályértékeinek

### és a teljes állomány faktorértékeinek összehasonlító táblázata

		Teljes állomány								
		Emocionális kimerülés	Deperszonalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszonalizáció	Személyes teljesítés			
Magas	Maximum érték	-18	-21	30						
	Minimum érték	-36	-30	14						
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99						
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99	-1,95			12,59	0,85	
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2						
	Minimum érték	0	-10,99	-18			-9,79			

Forrás: saját számítás

A kérdőívben megfogalmazott kérdésekre adott válaszokat minősítő minimum és maximum pontértékeket figyelembe véve, a kiegészi szintek osztályértékei az alábbiak szerint alakulnak:

## 8. táblázat

### A különböző kiegészi szintek osztályértékeit bemutató táblázat

	Alacsony kiegész	Közepes kiegész	Magas kiegész
Minimum pontérték	4	-40,99	-84
Maximum pontérték	48	3,99	-41

Forrás: saját számítás

A fenti táblázatok alapján megállapítást nyert, hogy a teljes állomány kiegészi közepes mértékű, annak ellenére, hogy a bankszektorban az érzelmi kimerülés és az állandó teljesítménykényszer fokozott veszélyforrásként van jelen.

Ezek alapján megállapítást nyert, hogy a H<sub>1</sub>. hipotézis nem igazolódott be.

Az összesített kiegészimutató is inkább az alacsony kiegészi jelző sáv minimum pontértékéhez közelít (l. 8. táblázat).

Azt az elvet figyelembe véve, hogy minél magasabb az emocionális kimerülés, a deperszonalizáció és a személyes teljesítmény eredményeinek összevont értéke, annál kisebb a kiegészi, megállapítottuk, hogy a nők kiegészi magasabb és gyakoribb a férfiakéhoz képest (*Melléklet, 9. és 10. táblázat*). Így beigazolódott a H<sub>2</sub>. hipotézis, amely szerint a nők kiegészi szintje magasabb.

Megállapítást nyert, hogy a teljes állomány és a nők, illetve a férfiak faktorszintjei azonos értéket mutatnak (közepes érzelmi kimerülés és személyes teljesítmény, alacsony fokú deperszonalizáció).

A fenti vizsgálatot a munkahelyen betöltött pozíció figyelembevételével is elvégeztük (*Melléklet, 11–17. táblázat*). Ennek az alapján az látható, hogy az osztályvezetőket érinti leginkább a munkával együtt járó nyomás, ami érthető lehet, hiszen nekik a beosztottjaik és a vezetőik irányában is meg kell felelniük. Az „embernek maradni” és közben „felelős vezetőnek lenni” kettősség komoly pszichés megterhelést jelenthet. Ezek alapján a H<sub>3</sub>. hipotézisünket is beigazolni látjuk.

Összefüggéseket kerestünk arra, hogy a hobbival rendelkezők vagy a hobbival nem rendelkezők kiegészi szintje magasabb-e (*Melléklet, 18–19. táblázat*). Azt feltételeztük, hogy azok, akik a munkájukon kívül másban is keresik a kihívást, vagy csak a kikapcsolódás kedvéért keresnek más időtöltést, kevésbé kiegészettek. A számítások azt mutatják, hogy a hobbival rendelkezők összevont rátája 0,80,

a hobbival nem rendelkezőké pedig 2,00, így utóbbiak esetében kisebb kiegészről beszélhetünk. Érdekes, hogy a hobbival rendelkezők esetében magasabb emocionális kiegész (-2,05), míg némileg alacsonyabb deperszonalizáció (-9,75) tapasztalható. Így a H4. hipotézisünket a minta nem igazolta.

Számításunk alapján (*Melléklet, 20. és 21. táblázat*) azokat, akik a főállásukon kívül további – akár szellemi, akár fizikai – tevékenységet végeznek, kevésbé érinti a burnout-jelenség, szemben azokkal, akik kizárólag a pénzügyi tevékenységet végzik. A kiegész szintjét jelző mutatószám előbbiek esetében 3,44, utóbbiak esetében pedig 0,01. Mindkét esetben közepes emocionális kimerülésről beszélhetünk (főálláson kívül egyéb tevékenységet nem végzőknél kicsit magasabb szintű), alacsony szintű deperszonalizációról és szintén közepes személyes teljesítésről. Ennek az alapján megdőlt a H5. hipotézisünk is.

Intézménytípusonként (*Melléklet, 22. és 23. táblázat*) vizsgálva a burnout-jelenséget, az látható, hogy jelen minta esetében a takarékszövetkezetben dolgozók kiegészi szintje magasabb. Mivel a válaszadók közel fele-fele arányban dolgoznak a két hitelintézeti típusban, ezért a mutatószám egyértelműen jelzi az eredményt. Minimálisan magasabb emocionális kimerülés és minimálisan kisebb személyes teljesítés faktor tapasztalható a takarékszövetkezeti dolgozók esetében.

A végzettség és a burnout-jelenség szintje közötti kapcsolat vizsgálatakor megállapítást nyert, hogy az egyetem/MA-t végzettek esetében beszélhetünk a legnagyobb kiegészi szintről, így beigazolódtott a H6. hipotézis. Ennek oka leginkább az lehet, amit már a beosztás szerinti vizsgálat során is megállapítottunk: a felsőfokú végzettségűek magasabb pozíciókban tevékenykednek. A beosztás szerinti vizsgálat során azt a következtetést vontuk le, hogy az osztályvezetői szinten tevékenykedők kiegészi szintje a legmagasabb, de jelentős mértékű kiegészi figyelhető meg a back-office területen is, ami jobbra szintén felsőfokú végzettséghez kötött. Itt is az állandó megfelelni akarás, a folyamatos bizonyítani akarás (és az előrelépés érdekében szükséges bizonyítási kényszer) szülhet magasabb kiegészi szinten.

Visszacsatolva a motiváció és a beosztás közötti összefüggés vizsgálatára, már ott is látható volt, hogy a karrier fontossága leginkább az osztályvezetőknél (29%) és a back-office területen dolgozóknál látványos (31%).

#### 4. ÖSSZEFOGLALÁS

*H1. A hitelintézeti dolgozók kiegészi szintje magas.*

A hipotézis megdőlni látszik, hiszen a 7. táblázat azt mutatja, hogy a teljes állomány kiegészése közepes mértékű (0,85), annak ellenére, hogy a bankszektorban az érzelmi kimerülés és az állandó teljesítménykényszer fokozott veszélyforrásként van jelen. Az összesített kiegészőmutató is inkább az alacsony kiegészést jelző sáv minimum pontértékéhez közelít (1. 8. táblázat). E közepes kiegészés azonban figyelmeztető lehet, és figyelembe veendő a pénzügyintézetekben dolgozókat érő kihívások s a stressz következményeinek értékelésében.

*H2. A hitelintézetekben dolgozó nők kiegészése nagyobb, mint a férfiaké.*

A hipotézis beigazolódtott. A nők esetében 0,20 értékű összesített kiegészőmutatót kaptunk, míg a férfiak esetében a mutató értéke: 2,76. Mindkét nem esetében közepes érzelmi kimerülésről és személyes teljesítésről, míg alacsony szintű elszemélytelenedésről beszélhetünk. Nők esetében az érzelmi kimerülés erősebb (-2,33), ami talán köszönhető a nők fokozottabb érzékenységének.

*H3. Az ügyféllel gyakrabban érintkező hitelintézeti dolgozók (front-office, pénztár/értéktár) kiegészi szintje magasabb, mint a vezető pozíciókban (igazgató, osztályvezető csoportvezető, területi vezető) dolgozóké.*

Jelen hipotézist a beosztások mentén szűrt válaszok alapján vizsgáltuk. Ezek alapján az osztályvezetőket érinti leginkább a munkával együtt járó nyomás, ami teljesen érthető, hiszen nekik a beosztottjaik és a vezetőik irányában is meg kell felelniük, és ez a kettősség nagyobb mentális igénybevételt jelenthet, jelentősebben terheli a személyiséget. Az „embernek maradni” és közben „felelős vezetőnek lenni” kettősség komoly pszichés megterhelést jelenthet. E hipotézis megdőlt, hiszen az osztályvezetők nem érintkeznek közvetlenül az ügyfelekkel, leginkább az ügyintéző és a vezetés közötti közvetítő csatorna képviselői, feladatuk az ügyintézés és az értékesítés támogatása, az operatív irányítás és a beszámolás az igazgatóságának.

*H4. A hobbival nem rendelkező hitelintézeti dolgozók kiegészi szintje magasabb.*

A tanulmány 18. és 19. táblázatai igazolják, hogy a hobbival rendelkezők kiegészi szintje magasabb (0,80), mint a hobbival nem rendelkezőké (2,00). Az elméleti alapokat figyelembe véve, éppen a szabadidős tevékenységek hiánya erősítheti a burnout megjelenését. Érdekes, hogy a személyes teljesítés mutatója mindkét

kategóriában közel azonos (12,40 és 12,60), mégis erősebb érzelmi kimerülés tapasztalható a hobbiival rendelkezőknél (lehet, hogy éppen ezért tartják fontosnak a kikapcsolódást). A deperszonalizáció viszont egyértelműen – de nem jelentősen – erősebb a hobbiival nem rendelkezők esetében (társasági szabadidős tevékenység hiánya, közösséghez tartozás hiánya).

*H5. A főálláson kívül egyéb tevékenységet végző hitelintézeti dolgozók kiegészi szintje magasabb.*

A hipotézis nem igazolódott be, mert számításaink szerint azokat, akik a főállásukon kívül további – akár szellemi, akár fizikai – tevékenységet végeznek, kevésbé érinti a burnout-jelenség, mint azokat, akik kizárólag a pénzügyi tevékenységet végzik. A kiégettség szintjét jelző mutatószám előbbiek esetében 3,44, utóbbiak esetében pedig 0,01. Mindkét esetben közepes emocionális kimerülésről beszélhetünk (főálláson kívül egyéb tevékenységet nem végzőknél kicsit magasabb szintű), alacsony szintű deperszonalizációról és szintén közepes személyes teljesítésről.

*H6. A magasabb iskolai végzettséggel rendelkező hitelintézeti dolgozók kiegészi szintje magasabb.*

Megállapítható, hogy a főiskolai/BA és egyetemi/MA végzettségű hitelintézeti alkalmazottak esetében magasabb a kiégettség szintje (főiskola/BA: -1,19, egyetem/MA: -3,64). A gimnáziumot és szakközépiskolát végzettek esetében a mutató pozitív értéket vett fel (7,40 és 8,22). Az egyetlen doktori végzettségű válaszadó 14-es értékű mutatóját nem tekintettük mérvadónak a minta egészére nézve, esetében alacsony szintű kiégettségről beszélhetünk. A személyes teljesítés mutatója erős, rendkívül alacsony szintű az elszemélytelenedés mutatója és szintén minimális az emocionális kimerülése.

A számítások szerint az egyetemet/MA végzettek esetében beszélhetünk a legnagyobb kiegészi szintről. Ennek oka leginkább az lehet, amit már a beosztás szerinti vizsgálat során is megállapítottunk, hogy a felsőfokú végzettségűek már magasabb pozíciókban tevékenykednek. A beosztás szerinti vizsgálat során azt a következtetést vontuk le, hogy az osztályvezetői szinten dolgozók kiégettsége a legmagasabb, de jelentős mértékű kiégettség figyelhető meg a back-office területen is, ami jobbra szintén felsőfokú végzettséghez kötött. Itt is az állandó megfelelni akarás, a folyamatos bizonyítani akarás (és az előrelépés érdekében szükséges bizonyítási kényszer) szülhet magasabb kiegészi szintet.

Vizsgálatunkból megállapítható az, hogy a pénzügyi intézményekben dolgozók kiégettsége ugyan nem magas, de közepes értéket mutat. Ez felhívhatja a figyelmet arra, hogy a kiégettség megelőzésére az ilyen munkatevékenységet végzők

esetében is szükség van, megfontolandó tehát az egyéni vagy csoportos szupervízió, coaching bevezetése e munkahelyeken is.

## 5. A SZUPERVÍZIÓ MINT MEGOLDÁSI LEHETŐSÉG

A szupervízió meghatározását sokan sokféleképpen megtették már. Tekintsünk át ezek közül néhányat. *Norbert Lippenmeier* szerint „...a szupervízió az a tanácsadási forma, amely a munkatevékenység humanizálását és a munka minőségének biztosítását tűzi ki célul” (*Lippenmeier*, 1996, 5.p.) „A teamszupervízió a csoportszupervízió egyik formája, amelynek középpontjában az adott intézményen belüli együttműködés teljes rendszerre kiterjedő, önismereti vonatkozású reflexiója áll” (*Gaertner*, 1996, 191.p.)

*Cornelia Edding* a szupervíziót öt kritérium alapján hasonlítja más segítő kapcsolatokhoz. Eszerint „... a szupervízió olyan eljárás, amely a szakmai kompetencia fejlesztését szolgálja, elvileg időhatárok nélkül. (...) A szupervíziót a munkafeladat irányítja. (...) A szupervízor számára követelmény, hogy rendelkezik pszichológiai-, szakmai- és terepkompetenciával. (...) A szupervízió célja a szakmai kompetencia fejlesztése, (...) az esetszupervízióban az egyén kompetenciáján van a hangsúly, (...) a teamszupervízióban a perspektíva kibővül az együttműködés, a kooperáció dimenziójával” (*Edding*, 1996, pp. 212–213.) „...Szupervízió egy tanácsadási módszert értünk a munkával kapcsolatos nehézségek esetén, amelyekkel bárki szembetalálhatja magát olyan szakmákban, amelyekben a pszichoterápián messze túlmenően a másokhoz való viszony szakszerű alakításáról van szó” (*Buchinger*, 1996, p. 156.)

A szupervízió egy speciális szakmai személyiségfejlesztő módszer, amelynek az alkalmazása nélkülözhetetlen a segítő foglalkozásúak hivatásgondozásában, saját mentálhigiénijükben és munkájuk minőségbiztosításában.

Hasznos lehet mindenki számára, aki úgy érzi, elakadt, nem találja az egyensúlyt a munka és a magánélet között, aki a változtatás gondolatával foglalkozik. Akik a munkavégzésük során nap mint nap szembesülnek olyan stressz- vagy konfliktushelyzetekkel, döntésekkel, amelyek folyamatosan koptatják erőiket. Hasznos lehet olyan vezetők számára, akik a saját fejlődésüket szeretnék megtámogatni. Hasznos mindazoknak, akiknek szükségük van az önreflexióra, akik szeretnének szakmai működésükre más szemszögből is ránézni, és akik számára fontos a szakmai fejlődés. Ahhoz, hogy a napi kihívásokban ne használódjanak el teljesen, fontos, hogy ismerjék saját mentális működési mechanizmusukat, hogy figyeljenek az érzékenységeikre, és törődjenek a személyiségükkel mint munkaeszközükkel.



Erre nyújt lehetősége a szupervízió, amelynek eszköztára az alkalmazott pszichológia és a pszichoterápia módszerei közül integrálódik, tiszteletben tartva a kompetenciahatárokat. A szupervízió egy önismeret-fejlesztő módszer, tanulási folyamat, amely személyes vagy szakmai elakadások vagy útelágazások során felmerülő kérdésekkel és problémákkal foglalkozik. Lényege, hogy képesek legyünk rálátni önmagunkra (szuper = felülről, vízió = látás), reflektálni és továbblépni. Beszélhetünk egyéni és a csoportos szupervízióról. Mindkét esetben szupervízor segíti a fejlődést. Ő a segítő beszélgetés közös alkotó folyamatában a hangsúlyt az erősségek és a fejlődési tartalékok mozgósítására helyezi. Ítékezés és minősítés nélkül kínálja fel a figyelmét, meghallgat, kérdez és reflektál. Új nézőpontokat kínál, irányt mutat, megerősít konkrét tanácsadás nélkül.

Segítségével a kliens hatékonyabban, magabiztosabban, kiegyensúlyozottabban fog dolgozni, mert megtanul a saját működésére reflektálni. Az elsajátított önreflektív kompetencia garantálja a minőségi munkavégzést, és megvéd a túlzott stressztől, a kiégéstől.

Az egészség nem csak testi állapottal kapcsolatos, jó közérzetet jelent. A lelki, mentális jóllét az egészséges embernek ugyanolyan fontos összetevője, mint a megfelelő fizikai állapot. A nem megfelelő mentálhigiéné fizikai betegségekhez is vezethet. A fizikum védelme sem akkor kezdődik, amikor a súlyos betegség tüneteinek jelentkezésekor orvoshoz fordulunk. A mentális egészségvédelemre sem akkor kell kizárólag hangsúlyt fektetni, amikor a személyiség már nagyfokú problémás tüneteket mutat. A prevenció mindkét esetben kiemelten fontos szerepet játszik.

A szupervízió mint eszköz mind a kiégés megelőzése, mind annak sikeres megoldása során hatékonyan alkalmazható.

## MELLÉKLET

## 9. táblázat

Az egyes faktorok osztályértékeinek  
és a férfiak faktorértékeinek összehasonlító táblázata

		Férfiak					
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés
Magas	Maximum érték	-18	-21	30			
	Minimum érték	-36	-30	14			
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99	-0,85		13,36 2,76
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99			
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2		-9,76	
	Minimum érték	0	-10,99	-18			

*Forrás:* saját számítás

## 10. táblázat

Az egyes faktorok osztályértékeinek  
és a nők faktorértékeinek összehasonlító táblázata

		Nők					
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés
Magas	Maximum érték	-18	-21	30			
	Minimum érték	-36	-30	14			
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99	-2,33		12,33 0,20
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99			
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2		-9,80	
	Minimum érték	0	-10,99	-18			

*Forrás:* saját számítás

**11. táblázat**

**Az egyes faktorok osztályértékeinek és az igazgatók faktorértékeinek összehasonlító táblázata**

		Igazgató						
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	
Magas	Maximum érték	-18	-21	30				16,63
	Minimum érték	-36	-30	14				
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99				10,88
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99				
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2	2,25	-8,00		
	Minimum érték	0	-10,99	-18				

*Forrás: saját számítás*

**12. táblázat**

**Az egyes faktorok osztályértékeinek és az osztályvezetők faktorértékeinek összehasonlító táblázata**

		Osztályvezetők						
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	
Magas	Maximum érték	-18	-21	30				
	Minimum érték	-36	-30	14				
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99				
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99	-3,86		7,43	-5,00
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2				
	Minimum érték	0	-10,99	-18		-8,57		

*Forrás: saját számítás*

## 13. táblázat

Az egyes faktorok osztályértékeinek  
és a csoportvezetők faktorértékeinek összehasonlító táblázata

		Csoportvezetők					
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés
Magas	Maximum érték	-18	-21	30			
	Minimum érték	-36	-30	14			14,00
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99			
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99	-4,20		-1,10
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2			
	Minimum érték	0	-10,99	-18		-10,90	

*Forrás:* saját számítás

## 14. táblázat

Az egyes faktorok osztályértékeinek  
és a területi vezetők faktorértékeinek összehasonlító táblázata

		Területivezetők					
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés
Magas	Maximum érték	-18	-21	30			
	Minimum érték	-36	-30	14			14,67
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99			
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99	-0,47		5,53
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2			
	Minimum érték	0	-10,99	-18		-8,67	

*Forrás:* saját számítás

**15. táblázat**

**Az egyes faktorok osztályértékeinek és a front office-on dolgozók faktorértékeinek összehasonlító táblázata**

		Front office						
		Emocionális kimerülés	Deperszo-nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo-nalizáció	Személyes teljesítés	
Magas	Maximum érték	-18	-21	30				
	Minimum érték	-36	-30	14				
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99				
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99	-1,07		12,52	1,64
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2			-9,80	
	Minimum érték	0	-10,99	-18				

*Forrás: saját számítás*

**16. táblázat**

**Az egyes faktorok osztályértékeinek és a back office-on dolgozók faktorértékeinek összehasonlító táblázata**

		Back office						
		Emocionális kimerülés	Deperszo-nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo-nalizáció	Személyes teljesítés	
Magas	Maximum érték	-18	-21	30				
	Minimum érték	-36	-30	14				
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99				
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99	-4,65		11,31	-3,81
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2			-10,46	
	Minimum érték	0	-10,99	-18				

*Forrás: saját számítás*

## 17. táblázat

Az egyes faktorok osztályértékeinek és a pénztárban/értéktárban dolgozók faktorértékeinek összehasonlító táblázata

		Pénztár/értéktár						
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	
Magas	Maximum érték	-18	-21	30				
	Minimum érték	-36	-30	14				
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99				
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99	-1,89	-10,89	12,11	-0,67
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2				
	Minimum érték	0	-10,99	-18		-9,86		

Forrás: saját számítás

## 18. táblázat

Az egyes faktorok osztályértékeinek és a hobbival nem rendelkezők faktorértékeinek összehasonlító táblázata

		Hobbival nem rendelkezők						
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	
Magas	Maximum érték	-18	-21	30				
	Minimum érték	-36	-30	14				
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99				
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99			12,40	2,00
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2	0,40			
	Minimum érték	0	-10,99	-18		-10,80		

Forrás: saját számítás

**19. táblázat**

**Az egyes faktorok osztályértékeinek  
és a hobbival rendelkezők  
faktorértékeinek összehasonlító táblázata**

		<b>Hobbival rendelkezők</b>					
		<b>Emocionális kimerülés</b>	<b>Deperszo- nalizáció</b>	<b>Személyes teljesítés</b>	<b>Emocionális kimerülés</b>	<b>Deperszo- nalizáció</b>	<b>Személyes teljesítés</b>
<b>Magas</b>	<b>Maximum érték</b>	-18	-21	30			
	<b>Minimum érték</b>	-36	-30	14			
<b>Közepes</b>	<b>Maximum érték</b>	-0,1	-11	13,99			
	<b>Minimum érték</b>	-17,99	-20,99	-1,99	<b>-2,05</b>		<b>12,60 0,80</b>
<b>Alacsony</b>	<b>Maximum érték</b>	18	0	-2			
	<b>Minimum érték</b>	0	-10,99	-18		<b>-9,75</b>	

*Forrás: saját számítás*

**20. táblázat**

**Az egyes faktorok osztályértékeinek  
és a főálláson kívül egyéb tevékenységet végzők  
faktorértékeinek összehasonlító táblázata**

		Főálláson kívül egyéb tevékenységet végzők					
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés
Magas	Maximum érték	-18	-21	30			
	Minimum érték	-36	-30	14			
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99	-0,41		13,19 3,44
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99			
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2		-9,34	
	Minimum érték	0	-10,99	-18			

*Forrás: saját számítás*



**21. táblázat**

**Az egyes faktorok osztályértékeinek és a főálláson kívül egyéb tevékenységet nem végzők faktorértékeinek összehasonlító táblázata**

		Főálláson kívül egyéb tevékenységet nem végzők						
		Emocionális kimerülés	Deperszo-nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo-nalizáció	Személyes teljesítés	
Magas	Maximum érték	-18	-21	30				
	Minimum érték	-36	-30	14				
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99	-2,45		12,39	0,01
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99				
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2			-9,93	
	Minimum érték	0	-10,99	-18				

*Forrás:* saját számítás

**22. táblázat**

**Az egyes faktorok osztályértékeinek és a bankban dolgozók faktorértékeinek összehasonlító táblázata**

		Bankban dolgozók						
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	
Magas	Maximum érték	-18	-21	30				
	Minimum érték	-36	-30	14				
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99				
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99	-1,13		13,32	2,46
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2				
	Minimum érték	0	-10,99	-18		-9,72		

*Forrás:* saját számítás

**23. táblázat**

**Az egyes faktorok osztályértékeinek és a takarékszövetkezetben dolgozók faktorértékeinek összehasonlító táblázata**

		Takarékszövetkezetben dolgozók						
		Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	Emocionális kimerülés	Deperszo- nalizáció	Személyes teljesítés	
Magas	Maximum érték	-18	-21	30				
	Minimum érték	-36	-30	14				
Közepes	Maximum érték	-0,1	-11	13,99				
	Minimum érték	-17,99	-20,99	-1,99	-3,11		11,54	-1,43
Alacsony	Maximum érték	18	0	-2				
	Minimum érték	0	-10,99	-18		-9,86		

*Forrás:* saját számítás

## HIVATKOZÁSOK

- BNO-10 (2006): *Betegségek Nemzetközi Osztályozása: gyakori kódok betűrendes mutatója*. 10. revízió. Budapest: Animula, p. 1161.
- BUCHINGER, KURT (1996): Pszichoanalitikus fogalmak a szupervízióban. In: NORBERT LIPPENMEIER – WIESNER ERZSÉBET (szerk., 1996): *Tanulmányok a szupervízió köréből*. Salgótarján: Supervisio Hungarica Füzetek I. kötet, pp. 155–162.
- CLARKSON, P. (1997): Kiegészítés – kedvezőtlen minták a segítő foglalkozásúak személyiségében. In: SZILÁGYI K. – VÁRY A. (szerk.): *A pszichés terhelés és a munkaközvetítés. A burn-out jelenség*. Gödöllő: Gate GTK Tanárképző Int., pp. 75–85.
- EDDING, CORNELIA (1996): Szupervízió–teamtanácsadás–szervezetfejlesztés. Valóban ugyanazt értjük ezek alatt? In: NORBERT LIPPENMEIER – WIESNER ERZSÉBET (szerk., 1996): *Tanulmányok a szupervízió köréből*. Salgótarján: Supervisio Hungarica Füzetek I. kötet, pp. 191–222.
- EDELWICH, J. – BROSKY, A. (1980): *Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Professions*. New York: Human Science Press.
- FEKETE SÁNDOR (1991): Segítő foglalkozások kockázatai – helper-szindróma és burnout-jelenség. *Psychiatria Hungarica*, VI. évf. 1. sz., március, pp. 17–29.
- GAERTNER, ADRIAN (1996): *Teamszupervízió*. In: NORBERT LIPPENMEIER – WIESNER ERZSÉBET (szerk., 1996): *Tanulmányok a szupervízió köréből*. Salgótarján: Supervisio Hungarica Füzetek I. kötet, 191–201 pp.
- MASLACH C. – JACKSON, S. E. (1993): *Maslach Burnout Inventory: Manual* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- MASLACH, C. – PINES, A. (1977): The burn-out syndrome in the day care setting. *Child Care Quarterly*, Vol. 6. No. 2, pp. 100–114.
- SCHMIDBAUER, WOLFGANG (1977): *Die hilflosen Helfer. Über die seelische Problematik der helfenden Berufe*. Reinbek bei Hamburg: Rohwolt.
- VARGA SZABOLCS – NÉMETH CSABA (2014): *A kiegészítés (burn-out) jelenségének vizsgálata rendvédelmi szerveknél*. In: VARGA SZABOLCS (2014): *Szakmai személyiségfejlesztés (elektronikus dok.)*: Szupervízió. Sopron: NyME.