

Kako kompanije pokušavaju spriječiti izgaranje prije nego što postane odlazak

Sve više zaposlenika želi fleksibilne modele rada i benefite za ravnotežu i mentalno zdravlje. Kompanije poput Atlantic Grupe, INA-e i dm-a razvijaju kulturu koja podržava dobrobit, motivaciju i prevenciju burnouta

Objavio **Zinka Kocijan** - 23.10.2025 u 10:15



Dobra timska atmosfera: foto pexels.com

Sve veći broj ljudi posljednjih godina **odlučuje "usporiti"**. Napuštaju dobro plaćene, ali iscrpljujuće poslove u potrazi za jednostavnijim i smislenijim životom. Taj trend, poznat kao **downshifting**, više nije rezerviran samo za one koji su "izgorjeli", već i za one koji žele spriječiti da do toga uopće dođe.

No, dok neki pojedinci biraju bijeg, postavlja se pitanje mogu li tvrtke same postati mjesta na kojima se živi sporije, zdravije i uravnoteženije, a da pritom ostanu uspješne? Odgovor na to pitanje pokušali smo naći u kompanijama koje su godinama na listi najpoželjnijih poslodavaca u Hrvatskoj: **Atlantic Grupa, INA – Industrija nafte i dm-drogerie markt**.

Jedan od načina na koji organizacije pokušavaju odgovoriti na potrebu zaposlenika za usporavanjem je uvođenje raznih programa koji potiču **ravnotežu i mentalno zdravlje**. Danas su fleksibilno radno vrijeme, rad od kuće, slobodan dan za rođendan, programi fizičke aktivnosti postali gotovo standard.

Sabbatical – duži odmor za oporavak i kreativnost

Korak dalje čine organizacije koje zaposlenicima nude dodatne pogodnosti – poput **sabbaticala**. Taj dulji plaćeni odmor namijenjen oporavku ili učenju, nekad je bio rezerviran samo za akademski svijet. Koristili su ga za istraživanja, pisanje knjiga ili projekte. Danas se pojavljuje i u korporacijama koje prepoznaju da se kreativnost i motivacija ne mogu održavati u stalnom intenzitetu sprinta.

U Hrvatskoj je među prvima takav program za svoje dugogodišnje zaposlenike uvela Atlantic Grupa.



Ivana Đorđević, direktorica izvrsnosti ljudskih potencijala i kulture u Atlanticu, foto: D. Kunić

“*Sabbatical* omogućujemo zaposlenicima s najmanje šest godina radnog staža koji su svojim rezultatima prepoznati kao iznimni. Benefit se odnosi na produženi plaćeni odmor do šest mjeseci, uz punu plaću za polovinu tog razdoblja”, pojašnjava **Ivana Đorđević**, direktorica izvrsnosti ljudskih potencijala i kulture u Atlanticu. Dodaje kako su povratne informacije izvanredne te da se zaposlenici na posao vraćaju motivirani i s pregrštom novih ideja.

Lideri usmjereni na ljude

Đorđević naglašava kako je najveći izazov **prepoznati individualne potrebe zaposlenika**. “Tempo posla u Atlantic Grupi uvijek je intenzivan. Naši su ljudi poznati po strastvenosti i predanosti. To je s jedne strane naša snaga, ali i rizik za *burnout* (sagorjevanje na poslu). Zato nam je važno da svaki zaposlenik ima priliku pronaći vlastiti balans te osjetiti da u izazovima koje donose posao i život nije sam”, ističe Đorđević. Objašnjava kako je u cijeloj toj priči **ključna uloga lidera**, odnosno važnost toga da su **lideri usmjereni na ljude**. “Tvrtka može definirati idealne procese i benefite, ali voditelj su ti koji trebaju prepoznati potrebe svojih ljudi te im pružiti pravovremenu podršku kad je to potrebno”, upozorava.

Prvi korak prema **prevenciji izgaranja i promjeni** jest **razumjeti kako se zaposlenici doista osjećaju**. Danas ankete više nisu formalnost, nego svojevrsni kompas kojim kompanije nastoje **prepoznati znakove stresa** prije nego što se pretvori u tiho nezadovoljstvo.



U Atlanticu zato od 2012. godine kontinuirano provode **anketu angažiranosti**, koja im je temeljni kanal za osluškivanje pulsa organizacije. "Zadovoljstvo ravnotežom privatnog i poslovnog života u posljednjem istraživanju iznosilo je čak 91 %", kaže Đorđević. Lani je u anketi sudjelovalo više od 90 posto zaposlenika što pokazuje da vjeruju tom alatu.

Procjene psihosocijalnih rizika

Sličan pristup ima i INA, koja redovito provodi **procjene psihosocijalnih rizika** pa je prilagodila i upitnik Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo vlastitim potrebama.



Una Radulović Zekić, direktorica Zaštite zdravlja, sigurnosti i okoliša u kompaniji Ina

"Balansiranje između poslovnih i privatnih obveza donosi puno izazova te zato brigu o mentalnom zdravlju shvaćamo ozbiljno. Za nas sigurnost, učinkovitost i dobrobit zaposlenika idu ruku pod ruku. Najbolji rezultati dolaze kada se ljudi osjećaju podržano i motivirano. To nije samo poslovni, nego i **ljudski prioritet**", ističe **Una Radulović Zekić**, direktorica Zaštite zdravlja, sigurnosti i okoliša.

Naftna industrija je poznata po visokom ritmu rada i kompleksnim uvjetima. Zbog prirode posla, dugo je bila usmjerena prvenstveno na sigurnost i operativnu izvrsnost.

"Naša industrija jest zahtjevnja, ali vidljiva je velika promjena. Svoju ulogu u tome ima i menadžment, koji **potiče dijalog i otvoren razgovor** o mentalnom zdravlju. Edukacije, radionice i suradnja sa stručnjacima pomažu nam da te teme postanu dio svakodnevice, a ne tabu", pojašnjava Una.

Kad je briga o dobrobiti djelatnika – dio kulture

A kakvo je stanje u kompaniji koja već godinama drži **status gotovo mitskog poslodavca** – dm-u?



Nataša Odak, menadžerica Razvoja ljudskih resursa u dm-u

“U dm-u vjerujemo da uspješna tvrtka počiva na zadovoljnim i motiviranim djelatnicima. Briga o njihovom zdravlju i dobrobiti dio je naše kulture. To je podrazumijevalo stvaranje radnog ozračja u kojem se svi osjećaju cijenjeno, podržano i motivirano”, otkriva tajnu uspjeha **Nataša Odak**, menadžerica Razvoja ljudskih resursa u dm-u.

Od 2016. sve aktivnosti usmjerene na zdrav život objedinili su u inicijativu “**dm... jer tu živim zdravo**”. Djelatnicima se nude besplatno psihološko savjetovanje uživo, telefonom ili online, redovite sistematske preglede, kao i format “Trenutak za mene” – dan u mjesecu posvećen isključivo njihovoj dobrobiti.

Velik odjek imao je i 15-dnevni *mindfulness* izazov koji je pomogao smanjiti stres i povećati svjesnost o sebi, dok mjesečne tematske aktivnosti dodatno potiču mentalnu otpornost i kreativnost.

Fleksibilnost kao ključ ravnoteže

U Atlanticu su različite inicijative usmjerene na podršku zaposlenicima objedinjene u program “**Okusi dobrostanja**”, koji obuhvaća sve ključne trenutke njihova radnog ciklusa – od prvog dana u kompaniji do osobnih i profesionalnih prekretnica. Program uključuje besplatne sistematske preglede, psihoterapiju, sport i rekreativne aktivnosti, solidarnu pomoć te fleksibilne modele rada, s ciljem stvaranja okruženja u kojem se zaposlenici osjećaju sigurno. “Na kraju dana, najvažnije nam je da se ljudi osjećaju dobro i da znaju da iza svakog benefita stoji iskrena briga”, konstatira Đorđević.

U Ini je briga o mentalnom zdravlju objedinjena u **ZDRAVLJE+**, program koji potiče razvoj mentalne otpornosti i otvoren razgovor o stresu. Obuhvaća radionice o upravljanju stresom, edukacije putem INA Akademije te, u suradnji s Društvom za psihološku pomoć, mogućnost psihološkog savjetovanja i kriznih intervencija. Redovite interne kampanje i predavanja dodatno doprinose podizanju svijesti o važnosti mentalnog zdravlja.

Preduvjet ravnoteže je definitivno **fleksibilnost** koja je zajednički nazivnik svih triju kompanija.

“Svjesni smo da uspostavljanje ravnoteže između privatnog i poslovnog života počinje s fleksibilnošću. Našim djelatnicima zato omogućujemo prilagodljivo radno vrijeme, mogućnost preraspodjele radnih zadataka te rad od kuće. Posebnu pažnju u dm-u posvećujemo obiteljskom životu. Roditelji imaju pravo na slobodan i plaćeni dan za prvašice, dar za djecu te naknadu za svako novorođeno ili posvojeno dijete. Dodatno, roditeljima koji se vraćaju s rodiljnog i roditeljskog dopusta nudimo edukacije i podršku u povratku na posao”, navodi Odak.

Male stvari, veliki utjecaj

Slično je i u Atlantic Grupi u kojoj kažu kako je za njih **fleksibilnost pravilo, a ne iznimka**. “Tijekom proteklih osam godina razvijali smo i prilagođavali modele fleksibilnosti, ovisno o potrebama zaposlenika i rezultatima internih istraživanja. Danas nudimo klizno radno vrijeme, mogućnost izbora jednog od tri modela hibridnog rada, slobodan dan za rođendan i slobodan dan za roditelje prvašića...”, nabraja Đorđević.

I u Ini imaju niz praktičnih inicijativa. Ove su godine proveli pilot-projekt INA Dnevni boravak, u sklopu kojeg su zaposlenici mogli dovesti na čuvanje djece u središnjem poslovnom objektu u Zagrebu, tijekom školskih praznika i prije kolektivnog godišnjeg odmora. Također, oni su i *dog-friendly* kompanija. Taj naoko mali detalj za mnoge znači puno, jer unosi opuštenost i toplinu u svakodnevicu.

Briga o mentalnom zdravlju – ulaganje u stabilnost

Ovo su sve svijetli primjeri organizacija koje razumiju da briga o zaposlenicima ne znači samo ponuditi benefite, nego stvarati kulturu u kojoj je čovjek važniji od rezultata. Jer ni najbolji programi ne mogu spriječiti *burnout* ako se ne promijeni ono što ga najčešće uzrokuje – **kultura u kojoj se vrijednost mjeri kvantitetom**, a ne kvalitetom rada.

U velikim sustavima to znači **razlikovati predanost od preopterećenosti**. Jer najčešće oni najmotiviraniji i najlojalniji zaposlenici prvi izgaraju.

Zato kompanije koje žele zadržati ljude moraju naučiti podržati i one koji žele raditi smislenije, a ne nužno više sati. *Downshifting* se može dogoditi i unutar organizacije, ako **postoji prostor da se promijeni tempo, smjer ili način rada bez stigme i straha**. Kompanije koje to razumiju i koje na vrijeme osjete puls svojih ljudi pokazuju da **briga o mentalnom zdravlju nije trošak, nego ulaganje u stabilnost kompanije**.

Jer možda pravo pitanje više nije koliko brzo idemo, nego idemo li u smjeru u kojem želimo živjeti.

Projekt izrade serijala tekstova ***Downshifting – bijeg od izgaranja: Novi modeli života za mentalno zdravlje***, autorice **Zinke Kocijan**, objavljen je uz financijsku potporu Agencije za elektroničke medije iz Programa za poticanje novinarske izvrsnosti za 2025. godinu.



Ako želite saznati još novosti iz svijeta poduzetništva, biznisa, financija i novih tehnologija prijavite se na naš tjedni newsletter!
