

Jörg-Peter Schröder

Wypalenie zawodowe

**ROZPOZNAWANIE OBJAWÓW,
ZAPOBIEGANIE I TRWAŁA PRZEMIANA**

Jörg-Peter Schröder

Wypalenie zawodowe

**ROZPOZNAWANIE OBJAWÓW,
ZAPOBIEGANIE I TRWAŁA PRZEMIANA**

Wydano na licencji Cornelsen Verlag GmbH & Co. OHG, Berlin.

Przy opracowywaniu edycji polskiej wykorzystano tekst, układ graficzny oraz ilustracje z niemieckiego oryginału.

Tytuł oryginału: *Wege aus dem Burnout*

Przekład: Olga Koszutska

Redakcja: Elżbieta Kirpluk, Beata Moryl

Skład: Maciej Matejewski

Wszelkie prawa zastrzeżone. Zabrania się wykorzystywania niniejszej książki i jej części do innych niż prawnie ujętych celów, bez uprzedniej pisemnej zgody wydawcy. Zgodnie z prawem autorskim, bez uprzedniej zgody wydawcy zabrania się powielania, zapisywania, oraz zamieszczania dzieła lub jego części w sieci komputerowej, a także w wewnętrznej sieci szkół i innych placówek oświatowych.

© Cornelsen Verlag GmbH & Co. OHG, Berlin 2006

© BC Edukacja Sp. z o.o., Warszawa 2008

Wydanie I

Druk i oprawa: Wrocławska Drukarnia Naukowa PAN

ISBN: 978-83-61059-21-9

Spis treści

Wprowadzenie	9
1. Przyczyny i podłoże	11
1.1 Czym jest wypalenie zawodowe?	11
1.2 Dlaczego ludzie się wypalają?	16
1.3 Spirala wypalenia	20
1.4 Ocena osobista	25
1.5 Sposoby na odzyskanie równowagi	26
Podsumowanie	29
 bliższej perspektywy: Wykorzystanie lęku jako impulsu do rozwoju	30
2. Czy jesteś zagrożony wypaleniem?	32
2.1 Wskaźniki wypalenia zawodowego	32
2.2 Sygnały alarmowe wysyłane przez organizm	36
2.3 Wypalenie zawodowe a osobowość	39
2.4 Czy praca zagraża twojemu zdrowiu?	47
Podsumowanie	49
3. Model przemiany wewnętrznej w sześciu fazach.	50

3.1	Odciążenie, dystans i odbudowa zasobów energetycznych	54
3.2	Odczarowanie – ścisły kontakt z własną duszą	56
3.3	Odkrycie, nowe kierunki myślenia i nowe możliwości	63
3.4	Decyzja – w zgodzie z samym sobą	73
3.5	Rozwinięcie – odnalezienie własnych ideałów we własnym rytmie	76
3.6	Odprężenie i dalszy rozwój	83
	Podsumowanie	90
4.	Bariera ochronna: dbałość o zdrowie i prewencja	91
4.1	Promocja zdrowia w przedsiębiorstwach . . .	92
4.2	Integracja życia prywatnego i zawodowego jako trwała bariera ochronna przed wypaleniem	94
4.3	Indywidualne planowanie czasu i osobisty rytm.	99
	Podsumowanie	103
	blіższej perspektywy: Móc, chcieć, działać, wybierać	104
5.	Zdrowe źródła energii na co dzień	106
5.1	Wpuść słońce do swojego serca	106
5.2	Sen jest kluczem do wypoczynku.	107
5.3	Świeże powietrze i prawidłowe oddychanie . .	108

5.4	Dużo witamin i zdrowe odżywianie	109
5.5	Woda oznacza rześkość	110
5.6	Błyskawiczny relaks w biurze.	111
5.7	Śmiech.	111
5.8	Dlaczego alkohol, lekarstwa i narkotyki nie są rozwiązaniem	112
	Podsumowanie	114
6.	System obrony przed wypaleniem	115
	Literatura uzupełniająca	118
	O Autorze	120

Wprowadzenie

Wiele osób pracuje zgodnie z zasadą „szybciej, wyżej, dalej” – aż do chwili, kiedy nic już nie wychodzi. „Rien ne va plus!” Kiedy wypadamy z rytmu, do naszego życia powoli wkrada się wypalenie zawodowe. Pierwszymi oznakami wypalenia zawodowego mogą być kłopoty z koncentracją, problemy ze snem i niemożność zrelaksowania się nawet w czasie urlopu.

Syndrom wypalenia zawodowego niczym epidemia ogarnia zwłaszcza duże struktury organizacyjne. Skutki tej „infekcji” nie są widoczne tak szybko jak przy ptasiej grypie – jednakże długoterminowe szkody są olbrzymie.

Niniejsza książka to praktyczny poradnik, składający się z sześciu rozdziałów. Najpierw wyjaśniamy, **czym jest wypalenie zawodowe** i jak do niego dochodzi. Na podstawie testów i ankiet nauczycie się rozpoznawać oznaki wypalenia.

Następnie wskazane zostaną **możliwości rozwiązania problemu**, sposoby radzenia sobie ze stałym przeciążeniem, przedłużającym się stresem, napięciem, pośpiechem, tak by osiągnąć spokój ducha. Ponieważ kształtują nas różne uwarunkowania, wychowanie, doświadczenia, nastawienie do życia, nie ma uniwersalnego sposobu na radzenie sobie z wypaleniem zawodowym. Na podstawie naszego modelu przemiany w sześciu fazach nauczycie się przeprowadzić zmiany w życiu tak, by były one dostosowane do waszych indywidualnych cech i potrzeb, oraz pozwoliły w przyszłości lepiej radzić sobie z obciążeniami, stresem, napięciem, pośpiechem w zgodzie z waszym nastawieniem i oczekiwaniami.

Najważniejsze umiejętności chroniące przed wypaleniem zawodowym to: zdolność **harmonijnego łączenia pracy**

i życia osobistego oraz radzenie sobie z samym sobą. Na te czynniki kładziemy szczególny nacisk, traktując je jako element troski o zdrowie. Naszym celem jest bowiem zachowanie cennych rezerw energii i unikanie ich niepotrzebnego zużycia.

Życzę wam, byście zbudowali skuteczną barierę ochronną przed wypaleniem zawodowym i wykorzystali nasz „system zabezpieczeń przed wypaleniem” (Burnout-Impact-Protection-System, BIPS), ZANIM dojdzie do kryzysu i abyście mogli z opanowaniem i spokojem radzić sobie z trudnymi sytuacjami, z własnym życiem i ze sobą.

Jörg Peter Schröder

Lipiec 2006

1. Przyczyny i podłoże

**„Ludzie cierpią nie z powodu zdarzeń,
lecz sposobu, w jaki je oceniają.”
Epiktet**

1.1 Czym jest wypalenie zawodowe?

Od ludzi, którzy ciągle przekraczają granice swoich możliwości, mając ogromne oczekiwania wobec siebie i innych, słyszymy: „czuję się jak nakręcona zabawka”, „nic nie sprawia mi przyjemności”, „nie mogę się wyspać”, „nic nie ma sensu”, „jestem u kresu sił”.

Kiedy inni są już dawno w swoich domach, ludzie ci wciąż jeszcze pracują. Osłabieni, wyczerpani po całym dniu pracy nie mają już siły, by aktywnie spędzić czas z rodziną czy przyjaciółmi. Przeszkadza im nawet dzwonek telefonu. Siedzą apatycznie przed telewizorem, przełączając bezmyślnie kanały.

Osoby szczególnie zagrożone wypaleniem zabierają dodatkową pracę do domu lub po wyjściu z biura nie potrafią zdystansować się wobec problemów zawodowych. Czy tak dzieje się w waszym życiu?

Organizm domaga się odpoczynku. Wewnętrzne akumulatory są już wyczerpane na skutek długotrwałej gospodarki rabunkowej. Osoby, które bez reszty zaangażowały się w jakiś projekt, spalają się wewnątrz. Pozostaje tylko ogromna wewnętrzna pustka.

Chroniczne przeciążenie i przedłużający się stres o dużej sile mogą doprowadzić do syndromu wypalenia zawodowego.

Pojęcie to stworzył w 1974 r. psychoanalityk Herbert Freudenberger. Wskazał on na wyczerpanie z powodu bardzo silnych napięć emocjonalnych, które dotyczyło ludzi wykonujących zawody polegające na niesieniu pomocy in-

nym. Wielu z nich całkowicie oddawało się pracy i spełniało swe obowiązki z zaangażowaniem i entuzjazmem. Później jednak napotykali na indywidualne lub zewnętrzne ograniczenia, które prowadziły do frustracji i obniżenia poziomu energii życiowej. Stawali się podatni na choroby, rozdrażnieni lub popadali w depresję. Doświadczenie wypalenia zdecydowanie obniżyło ich poczucie własnej wartości i osłabiło wewnętrzne zasoby energii.

Przykład

Michael Brenner, odkąd sięga pamięcią, chciał być lekarzem. Jako dziecko pomagał małym zwierzętom, wstawiał się za słabszymi, miał dużą zdolność empatii. Z wielkim entuzjazmem studiował medycynę, a potem jako lekarz pracował z zaangażowaniem na oddziale chorób wewnętrznych w jednym ze szpitali w północnych Niemczech.

Próbował tak organizować swoją pracę, by w trakcie codziennego obchodu poświęcać pacjentom więcej czasu niż standardowe trzy minuty. Z entuzjazmem zaczął zajmować się pacjentami chorymi przewlekle, głównie na nowotwory. Pracował społecznie w grupie samopomocowej dla diabetyków. Całą swoją energię wydatkował na pracę w szpitalu, opiekę nad pacjentami i tłumienie własnych obciążeń emocjonalnych z tym związanych.

Jego ówczesna przyjaciółka z początku wykazywała dużo zrozumienia dla tych weekendowych wizyt w szpitalu i tego, że do późnej nocy uzupełniał karty chorób swoich pacjentów. Kolejna praca, tym razem na oddziale onkologicznym, także mocno obciążała go emocjonalnie. Za każdym razem bardzo przeżywał, gdy kolejny pacjent przegrywał walkę o życie. Jego starsi koledzy zachowywali się bardzo cynicznie. Przełożeni kierowali go do niezbędnych prac organizacyjnych, które jednakże zabierały mu czas przeznaczony dla pacjentów. Ci wiecznie się skarżyli, co powodowało jego wewnętrzne zagubienie.

Opuściła go dziewczyna. Osiem dyżurów nocnych w miesiącu i częste dyżury weekendowe nie przeszły bez echa. Mimo że coraz częściej zapadał na zapalenie zatok i doskwierały mu bóle żołądka, ignorował sygnały wysyłane przez organizm, wskazujące na wyczerpanie i konieczność zmiany postępowania. Na zewnątrz sprawiał wrażenie pogodnego, tryskającego energią lekarza, który zawsze jest do dyspozycji swoich pacjentów. Jednak z dnia na