

5

WYPALENIE ZAWODOWE – CHARAKTERYSTYKA ZJAWISKA. SPOSOBY PRZECIWDZIAŁANIA

5.1 WPROWADZENIE

Wypalenie zawodowe jest obecnie coraz częściej opisywanym zjawiskiem i dotyczyć może niemal co drugiego pracownika. Jego przyczyny leżą zarówno w cechach osobowościowych każdego człowieka, jak i związane są z kontaktami z otoczeniem oraz sposobem organizacji miejsca pracy. Wypalenie może dawać szereg objawów – od tych fizycznych (np. permanentne zmęczenie, wyczerpanie, brak odporności), po problemy w pracy i środowisku rodzinnym [8], [9].

Jak pisze H. Sęk: "Zjawisko wypalenia zawodowego ujawniono w latach siedemdziesiątych, choć istniało ono prawdopodobnie znacznie wcześniej. Można jednak sądzić, że przemiany cywilizacyjne i wzrastające wymagania stawiane zawodom służb społecznych (human services) spowodowały, że koszty psychologiczne jakie ponoszą w swojej pracy nauczyciele, lekarze, pielęgniarki, pracownicy społeczni, pracownicy służb ratowniczych, policjanci i inni są coraz poważniejsze" [16]. Stres, jaki towarzyszy wykonywaniu tych zawodów, trudności w radzeniu sobie z nim bywa powodem wyczerpania, chronicznego zmęczenia, braku zadowolenia z pracy. Dystansowanie się, utrata zaangażowania, to sposoby radzenia sobie z obciążeniami. W wyniku polskich badań nad problematyką wypalenia zawodowego stwierdzono, iż problem wypalenia jest problemem uniwersalnym i wielu badaczy poważnie zaczęło się nim interesować [16].

Z obserwacji procesów zachodzących na rynku pracy może wynikać, że problem wypalenia zawodowego nasila się. Skala zjawiska jest jednak trudna do ustalenia – brakuje aktualnych ogólnopolskich badań w tym zakresie. Wyjątkiem są badania przeprowadzone w 2009 roku przez zespół profesora A. Bassama, psychologa z Instytutu Psychologii Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. Zespół badawczy sprawdzał m.in. skalę wypalenia zawodowego w przedsiębiorstwach oraz wpływ stresu i wypalenia zawodowego na spadek wydajności pracy. Badaniem, które było częścią programu profilaktycznego organizowanego przez Urząd Marszałkowski i Wojewódzki Ośrodek Medycyny Pracy, objęto cztery tysiące pracowników w województwie kujawsko-pomorskim. Badanych pracowników podzielono na cztery typy: wypalonych, tuż przed wypaleniem, niewypalonych i tzw. typy oszczędnościowe, czyli osoby z małą ambicją, wykonujące swoją pracę bez zaangażowania, ale jednocześnie bez negatywnych skutków dla własnej psychiki. Osób wypalonych

i pracowników tuż przed wypaleniem było łącznie 48%. Osoby zdrowe stanowiły jedną trzecią wszystkich badanych [23]. Pokazuje to iż skala tego zjawiska może być bardzo duża.

Koszty wypalenia zawodowego obciążają wszystkich obywateli, nawet jeśli wypalenie nie jest ich problemem. American Institute of Stress podaje, że prawie połowa osób pracujących zawodowo odczuwa dolegliwości będące konsekwencją wypalenia zawodowego, a straty jakie corocznie ponosi gospodarka amerykańska z powodu stresu w pracy, sięgają 300 bilionów dolarów. Są one spowodowane głównie absencją pracowników, zmniejszeniem ich produktywności, fluktuacją kadr itp. [23].

Do niedawna uważano, że wypalenie zawodowe grozi przede wszystkim przedstawicielom zawodów związanym z kontaktem z ludźmi, niesieniem im pomocy. Według obecnej wiedzy na wypalenie narażeni są przedstawiciele wszystkich zawodów, a wpływają na nie czynniki leżące w miejscu pracy. Praca zawodowa jest nieodłączną dziedziną życia ludzkiego, często decyduje o subiektywnej ocenie jakości życia lub stanie zdrowia człowieka. Dlatego też wypalenie zawodowe należy uznać za szczególnie niebezpieczne zjawisko, i zdecydowanie mu przeciwdziałać.

Przyczyny wypalenia zawodowego niosą za sobą wiele negatywnych skutków, między innymi: wpływają na stan zdrowia, bezpieczeństwo innych, na rozwój osobowości, na funkcjonowanie jednostki w społeczeństwie oraz przebieg kariery zawodowej.

Kwestia wypalenia zawodowego jest powszechna, ponieważ dotyczy coraz szerszej grupy pracowników. Nasilenie tego problemu powinno i może budzić niepokój. Należy zatem postawić pytanie: Co należy zrobić aby ograniczyć nasilenie występowania zjawiska wypalenia zawodowego wśród pracowników ?.

5.2 WYPALENIA ZAWODOWE – POJĘCIA I DEFINICJE

W literaturze przedmiotu termin wypalenia zawodowego jest definiowany w różnorodny sposób. Freudenberger i North, którzy jako jedni z pierwszych amerykańskich psychoanalityków zajęli się problemem wypalenia w zawodach społecznych, określili syndrom wypalenia zawodowego jako „stan, który krystalizuje się powoli, przez dłuższy okres przeżywania ciągłego stresu i angażowania całej energii życiowej, który w końcowym efekcie wywiera negatywny wpływ na motywację, przekonania i zachowanie” [10].

Ch. Maslach uważa, że wypalenie jest sprawą znacznie poważniejszą niż zły nastrój czy podły dzień. To stałe poczucie niezgodności z pracą, które może spowodować poważny kryzys w życiu [11], [12]. Przedstawia ona również wypalenie zawodowe jako syndrom, na który składają się wyczerpanie emocjonalne, depersonalizacja i obniżenie oceny własnych dokonań zawodowych. Syndrom ów może występować u osób, które pracują z innymi. Wyczerpanie emocjonalne dotyczy poczucia przeciążenia emocjonalnego i znacznego uszczuplenia posiadanych zasobów energetycznych na skutek kontaktów z innymi. Depersonalizacja wiąże się natomiast z negatywnym, nierzadko wręcz bezdusznym, a w najlepszym razie nazbyt obojętnym reagowaniem na

innych ludzi będących odbiorcami pomocy danej osoby [...]. Zaś obniżona ocena dokonań własnych odnosi się do radykalnego spadku poczucia swoich kompetencji i utraty przeświadczenia o możliwości odnoszenia sukcesów w pracy z ludźmi. Wiąże się to również z negatywną samooceną [10].

Zdaniem E. Aronsona wypalenie zawodowe to stan psychiczny, który często występuje u ludzi pracujących z innymi (przede wszystkim, ale nie tylko, w zawodach polegających na niesieniu pomocy) i którzy w swych relacjach z klientami lub pacjentami, przełożonymi lub kolegami są stroną dającą [2], [3].

A. Kamrowska opisuje wypalenie jako stan wyczerpania jednostki, spowodowany nadmiernymi zadaniami stawianymi przez środowisko pracy [18].

Najczęściej wypalenie zawodowe definiowane jest jako stan wyczerpania fizycznego i/lub emocjonalnego, występującego u osób pracujących z innymi i pomagających innym, w zawodach bazujących na ciągłym kontakcie z ludźmi i zaangażowaniu emocjonalnym w ich problemy (np.: psycholog, pedagog, lekarz, pielęgniarka, pracownik socjalny, prawnik, kurator sądowy, mediator rodzinny, ksiądz itp.). „Zwykle ujawnia się po wielu latach nieświadomego narastania i ma poważny wpływ na życie zarówno zawodowe, podejście do pracy, jak i na życie rodzinne i towarzyskie” [22].

Interesujące ujęcie definicji przedstawiła E. Bilśka, która pokazuje, że wypalenie zawodowe jest jedną z wielu możliwych reakcji organizmu na chroniczny stres związany z pracą w zawodach, których wspólną cechą jest ciągły kontakt z ludźmi i zaangażowanie emocjonalne w ich problemy [5], [6].

Według koncepcji E. Starostki, wypalenie zawodowe jest opisywane jako stan wyczerpania cielesnego, duchowego lub uczuciowego. Trudno jest określić dokładny początek tego procesu. Zazwyczaj sugeruje się, iż proces ten jest bardzo powolny i niezauważalny, a ujawnia się nagle i z dużą siłą. Jest on rezultatem długotrwałego lub powtarzającego się obciążenia w wyniku długoletniej intensywnej pracy dla innych ludzi [...]. Wypalenie jest bolesnym uświadomieniem sobie (przez osoby pomagające), że nie są w stanie już więcej pomóc tym ludziom, że nie mogą dać im więcej i całkowicie zużyły swoje siły. Wyróżniła ona dwa rodzaje wypalenia: wypalenie aktywne oraz wypalenie bierne. Wypalenie aktywne wywołane jest przez wydarzenia i czynniki zewnętrzne, do których zaliczyć można warunki pracy – tu zwraca szczególną uwagę na zbyt wiele wymagań, oraz aspekty instytucjonalne. Wypalenie bierne, jest niczym innym jak wewnętrznymi reakcjami organizmu na wyżej wymienione przyczyny [21].

Warunki w jakich dochodzi do wypalenia zawodowego, J. Piekarska przedstawiła jako reakcję na długotrwałe przeciążenie obowiązkami, zbyt trudne i odpowiedzialne zadania oraz monotonną, nudną, wyczerpującą pracą [7], [8]. Jej zdaniem może pojawić się ono, gdy mamy do czynienia z czynnościami, których wykonanie jest nierealne lub sprzężone z niewielkim wpływem na sytuację, na przykład gdy mamy złą organizację czasu pracy, brak czasu prywatnego, gdy praca jest niezgodna z naszymi wartościami lub charakterem (zachowania agresywne lub uległe). J. Piekarska uważa, że będziemy na nie bardziej podatni, jeśli dążymy do perfekcji, jesteśmy „nad odpowiedzialni” lub po

prostu nie potrafimy powiedzieć „nie”, nie mając ochoty angażować się w jakieś kolejne przedsięwzięcia [1], [20].

Natomiast M. Książczyńska, wypalenie zawodowe określiła jako stan psychologiczny, podczas którego osoba czuje się wyczerpana, a jej motywacja mocno spada. Osoba wypalona nie docenia siebie, ani swoich dokonań. Czuje się zagubiona, traci wiarę w swoją pracę. To, co niegdyś było źródłem sukcesów i radości, teraz jest przyczyną problemów [19].

Reasumując powyższe podejścia do problemu wypalenia zawodowego, można podjąć próbę jego zdefiniowania, jako stanu który powoduje emocjonalne, psychiczne i fizyczne wyczerpanie organizmu powstające w związku z wykonywaną pracą.

5.3 PRZYCZYNY I SKUTKI WYPALENIA ZAWODOWEGO

M.S. Litzke pisze, że syndrom wypalenia zawodowego rozwija się w wyniku źle zrównoważonych wzajemnych oddziaływań między tym, czego otaczający świat wymaga od danej osoby, a jej zdolnością do znoszenia obciążeń. Przy czym zależy to również od indywidualnych umiejętności prawidłowego gospodarowania własną energią i dbania o regenerację sił. „Wypalenie jest procesem, który rozwija się powoli i zakrada cichaczem. Pierwsze sygnały ostrzegawcze nie są zwykle dostrzegane lub są błędnie interpretowane. Aby móc się wypalić, trzeba najpierw płonąć żądzą działania, zapalić się do czegoś” [10]. Przedstawił on także stadia procesu powstawania wypalenia zawodowego :

- „Stadium 1 – przymus ciągłego udowadniania własnej wartości”. Chęć wydajnej pracy i żądza czynu przekształcają się w przymus efektywnego działania z uwagi na zbyt duże oczekiwania względem własnej osoby. Zmniejsza się gotowość do akceptowania własnych ograniczeń i możliwości. Kluczowym momentem jest dostrzeżenie cienkiej granicy między dążeniem do efektywnego działania a wewnętrznym przymusem własnej efektywności i samodzielne ustalenie własnego tempa pracy i tempa życia.
- „Stadium 2 – wzrost zaangażowania w pracę”. Nasila się poczucie, że trzeba wszystko robić samemu, by udowodnić własną wartość. Delegowanie zadań postrzegane jest jako uciążliwe i czasochłonne, a czasami traktowane w kategoriach zagrożenia dla własnej niezbędności. W tym stadium ważne jest ćwiczenie umiejętności delegowania zadań.
- „Stadium 3 – zaniedbywanie własnych potrzeb”. Chęć odprężenia, przyjemnych kontaktów społecznych i temu podobne zaczynają być coraz mocniej spychane na dalszy plan, nasila się poczucie, że w ogóle już się nie ma takich potrzeb, w tym również potrzeb seksualnych. Nierzadko dochodzi do nadużywania alkoholu, nikotyny, kofeiny, ale również tabletek nasennych, ponieważ najpóźniej w tym stadium pojawiają się zaburzenia snu.
- „Stadium 4 – zaburzona proporcja między potrzebami wewnętrznymi a zewnętrznymi wymogami, tak zwanymi przymusami, skutkuje utratą dużej ilości energii, a wreszcie jej wyczerpaniem”. Zaczynają się pojawiać niewłaściwe

zachowania, na przykład niepunktualność, mylenie terminów spotkań i tym podobne. W tym stadium ważne jest to, by nie tłumaczyć niewłaściwego zachowania wyłącznie przeciążeniem, lecz dostrzegać swój udział w nasilającym się procesie utraty energii.

- „Stadium 5 – przewartościowanie”. Percepcja zostaje zmacona, a zmysł postrzegania mocno przytępiony. Zmienia się kolejność priorytetów, kontakty społeczne postrzegane są jako obciążenie, ważne cele życiowe są dezawuowane i przewartościowywane. Reaktywowanie wcześniejszych przyjaźni może w tym stadium pomóc w uświadomieniu sobie tego, że zaszła w nas zmiana, i w cofnięciu dokonanego negatywnego przewartościowania.
- „Stadium 6 – aby móc dalej żyć, człowiek musi zastosować mechanizm wyparcia w konfrontacji z pojawiającymi się problemami”. Wyparcie jest już w tym stadium życiowo ważne, jeśli chce się nadal funkcjonować. Symptomami takiego stanu są: odizolowanie się od otaczającego świata, który również jest dezawuowany, cynizm, agresywne deprecjonowanie rzeczywistości, brak cierpliwości i nietolerancja. Znacznie spada efektywność i pojawiają się dolegliwości fizyczne. Kontakty z innymi osobami cechuje bezradność, brak gotowości do niesienia pomocy lub brak empatii. Począwszy od tego stadium, konieczna jest już profesjonalna pomoc.
- „Stadium 7 – następuje ostateczne wycofanie się”. Sieć społeczna, która nas wspiera, ochrania i podtrzymuje, postrzegana jest jako wroga, wymagająca i nadmiernie obciążająca. Obecny stan człowieka cechuje brak orientacji, utrata perspektyw i nadziei na przyszłość oraz zupełne wyobcowanie. Zastępczego zaspokojenia szuka w alkoholu, narkotykach lub lekach. Ma poczucie skrępowania i automatyzacji własnych działań. W końcowym efekcie skutkuje to przejściem do stadium 8.
- „Stadium 8 – znaczące zmiany w zachowaniu”. Nadal postępuje proces izolowania się i wycofywania się z życia. Każdy przejaw zainteresowania ze strony otaczającego świata jest interpretowany jako atak. Mogą również pojawiać się reakcje paranoidalne.
- „Stadium 9 – utrata poczucia, że się ma własną osobowość”. Pojawienie się poczucia, że nie jest się już autonomiczną jednostką, lecz że funkcjonuje się raczej automatycznie.
- „Stadium 10 – pustka wewnętrzna”. Człowiek czuje się wyjałowiony, zniechęcony i pusty, co pewien czas doświadcza ataków paniki i reakcji fobicznych, odczuwa lęk przed innymi ludźmi i ludzkimi skupiskami. Niekiedy obserwowane są także nadmierne próby zastępczego zaspokajania potrzeb.
- „Stadium 11 – ogólny stan determinuje depresja”. Rozpacz, wyczerpanie, obniżenie nastroju. Uczucie wewnętrznego bólu występuje naprzemiennie z apatią, pojawiają się myśli samobójcze.
- „Stadium 12 – wypalenie pełnoobjawowe”. Na plan pierwszy wysuwa się całkowite wyczerpanie psychiczne, fizyczne i emocjonalne, duża podatność na

infekcje, ryzyko wystąpienia chorób serca, układu krwionośnego i pokarmowego.

Najpóźniej od wejścia w stadium 7 konieczna jest profesjonalna pomoc, by zapobiec dalszemu rozwojowi syndromu [10].

Przyczyny wypalenia zawodowego mogą być zlokalizowane w trzech płaszczyznach, które A. Kamrowska przedstawia następująco:

1. Płaszczyzna indywidualna: sprzyjające cechy osobowości – niska samoocena, defensywność, zależność, bierność, perfekcjonizm; poczucie kontroli zewnętrznej, nieracjonalne przekonania, niskie poczucie sprawności zaradczej, specyficzny typ kontroli polegający na unikaniu sytuacji trudnych.
2. Płaszczyzna interpersonalna: między pracownikami a chorymi – emocjonalne zaangażowanie, między przełożonymi i współpracownikami – konflikty interpersonalne, rywalizacja, brak wzajemnego zaufania, zaburzona komunikacja, agresja werbalna, mobbing, zamierzone lub niezamierzone przyczynianie się pracodawcy do poczucia obniżania wartości pracowników, np. kwestionowanie kompetencji i blokowanie aktywności zawodowej,
3. Płaszczyzna organizacyjna: cele instytucji jako sprzeczne z wartościami i normami uznawanymi przez pracownika: brak czasu na prowadzenie życia rodzinnego, stresory związane ze środowiskiem fizycznym, np. hałas, stresory związane ze sposobem wykonywania pracy, np. pośpiech, monotonia, praca w godzinach wieczornych i nocnych, stresory związane z funkcjonowaniem pracownika jako członka organizacji, np. brak możliwości wypowiedzania swojej opinii w istotnych sprawach, stresory związane z rozwojem zawodowym – niezadowolenie z przebiegu kariery, brak możliwości rozwoju zawodowego, brak poczucia stałości pracy, styl kierowania niedostosowany do zadań placówki i potrzeb pracowników [18].

Proces wypalenia zawodowego można także przedstawić w oparciu o stopnie wyrządzonej szkody:

1. Pierwszy stopień – tak zwane stadium ostrzegawcze, charakteryzuje się uczuciem przygnębienia, irytacji. Mogą pojawić się w nim ustępujące bóle głowy, przeziębienia, kłopoty z bezsennością. Powrót do prawidłowego, optymalnego funkcjonowania na tym etapie nie jest jeszcze trudny. Zazwyczaj wystarczające jest zmniejszenie obciążenia pracą, krótki wypoczynek, jakieś hobby.
2. Drugi stopień pojawia się, „gdy syndrom trwa już dłuższy czas, jest bardziej stały, którego charakterystycznymi objawami są: gorsze wykonywanie zadań, częste wybuchy irytacji, brak szacunku i wręcz pogardliwa postawa wobec innych osób” [Star]. Interwencja na tym etapie wymaga już większego wysiłku i bardziej zdecydowanych kroków. Może okazać się, że niezbędny będzie dłuższy urlop, regeneracja sił przez oddanie się czynnościom nie związanym z pracą a sprawiającym przyjemność (hobby). Istotny jest też udział innych osób, jeszcze nie pomoc profesjonalna, ale odpoczynek w gronie przyjaciół.
3. Trzeci stopień to „chroniczność syndromu”. Następuje pełny rozwój objawów fizycznych, psychicznych i psychosomatycznych, zagrożone stają się nie tylko

procesy poznawcze, emocjonalne, ale zachwianiu ulega również cała struktura osobowości. Objawy zespołu wypalenia zawodowego dotyczą zarówno somatyki jak i fizycznego i społecznego funkcjonowania jednostki. Typowymi objawami dla tego stadium są uczucie osamotnienia i alienacji, kryzysy rodzinne, małżeńskie, przyjacielskie, depresja, nadciśnienie, wrzody. Wypalenie zawodowe na tym etapie bardzo wyraźnie dotyka nie tylko osobę poszkodowaną, ale całe jej społeczne otoczenie; członków rodziny, przyjaciół, współpracowników. Zazwyczaj wymagana jest już profesjonalna pomoc (lekarz, terapeuta, psycholog)” [13], [14], [15], [21].

Wypalenie zawodowe oddziałując na sferę emocjonalną, psychiczną i fizyczną człowieka może doprowadzić do jego wyczerpania.

Na wyczerpanie fizyczne, emocjonalne i psychiczne składają się pewne cechy, które zostały przedstawione poniżej:

1. „Wyczerpanie fizyczne”: brak energii, chroniczne zmęczenie, osłabienie, podatność na wypadki, napięcie i kurcze w obrębie mięśni szyi i ramion, bóle pleców, zmiana zwyczajów żywieniowych, zmiana wagi ciała, zwiększona podatność na przeziębienia i infekcje wirusowe, zaburzenia snu, koszmary senne, zwiększone przyjmowanie leków lub konsumpcja alkoholu w celu zniwelowania wyczerpania fizycznego.
2. „Wyczerpanie emocjonalne”: uczucie przygnębienia, bezradności, beznadziejności i braku perspektyw, niepohamowany płacz, dysfunkcje mechanizmów kontroli emocji, uczucie rozczarowania, poczucie pustki emocjonalnej, pobudliwość, uczucie pustki i rozpacz, osamotnienia, zniechęcenia, ogólny brak chęci do działania.
3. „Wyczerpanie psychiczne”: negatywne nastawienie do siebie, do pracy, do życia, wykształcenie nastawienia dezawuującego klientów (cynizm, lekceważenie, agresja), utrata szacunku do siebie, poczucie własnej nieudolności, poczucie niższej wartości, zerwanie kontaktów z klientami i kolegami [10].

Koncentracja i intensywność poszczególnych cech mogą być różne i zależą od czynników indywidualnych bądź sytuacyjnych.

Objawy wypalenia są różnorodne, do najważniejszych Ch. Maslach zaliczyła:

- „wypalenie to utrata energii” – człowiek czuje się przytłoczony, zestresowany i wyczerpany,
- „wypalenie to utrata entuzjazmu; początkowa pasja ustąpiła cynizmowi”. W pracy nic się nie podoba: klienci są uciążliwi, szefowie to zagrożenie, a koledzy – zło konieczne. Wiedza fachowa, kreatywność czy wrażliwość – przybladły i zgasły. Włącza się tryb oszczędzania energii,
- „wypalenie to utrata pewności siebie”; bez energii i zaangażowania w pracę trudno znaleźć argumenty za jej kontynuowaniem.

Efekty złej relacji z pracą mają tendencję do rozchodzenia się jak fala, pogarsza się zdrowie fizyczne i samopoczucie, przez co maleje odporność na choroby czy depresję,

skuteczność współdziałania w zespole oraz jakość ulega obniżeniu, negatywne emocje przenoszą się na relacje z rodziną i przyjaciółmi, a świat traci wiele „kolorów” [11], [12].

A. Kamrowska przedstawiła fazy i objawy wypalenia zawodowego, gdzie do faz należą:

- „miesiąc miodowy” – okres zauroczenia pracą i pełnej satysfakcji z osiągnięć zawodowych, energia, optymizm i entuzjazm,
- „przebudzenie” – czas, w którym człowiek zauważa, że idealistyczna ocena pracy jest nieadekwatna, pracuje coraz więcej i stara się, by idealistyczny obraz nie uległ zaburzeniu,
- „szorstkość” – realizacja zadań zawodowych wymaga coraz więcej wysiłku, dołączają się kłopoty w kontaktach społecznych,
- „wypalenie pełno objawowe” – rozwija się pełne wyczerpanie fizyczne i psychiczne, pojawiają się zaburzenia depresyjne, poczucie pustki i samotności, chęć wyzwolenia się, ucieczki z pracy,
- „odradzanie się” – czas leczenia „ran” powstałych po wypaleniu zawodowym.

Natomiast najważniejszymi objawami są:

- fizyczne znużenie,
- zaburzenia somatyczne i czynnościowe,
- wybuchy gniewu i irytacja,
- okresy beczynności w pracy,
- inicjowanie konfliktów w pracy,
- ucieczka przed decyzjami,
- zmiana zachowań – nadmierne spożywanie alkoholu, zażywanie narkotyków,
- brak poczucia identyfikacji z zawodem [17], [18].

A. Perski wyróżnił kryteria diagnostyczne zespołu wypalenia, do których należą:

- A. „Fizyczne oraz psychiczne symptomy wyczerpania utrzymują się co najmniej 2 tygodnie. Symptomy nasilają się w następstwie jednego albo kilku możliwych do zidentyfikowania czynników stresu, które utrzymywały się przez co najmniej 6 miesięcy.
- B. Dominuje wyraźny brak psychicznej energii lub brak wytrzymałości.
- C. Co najmniej 4 z następujących symptomów występują każdego dnia przez co najmniej 2 tygodnie:
 - kłopoty z koncentracją lub zaburzenia pamięci,
 - wyraźne obniżenie zdolności radzenia sobie z wymaganiami lub wykonywaniem zadań pod presją czasu,
 - emocjonalna labilność lub rozdrażnienie,
 - zaburzenia snu,
 - wyraźne osłabienie fizyczne lub przemęczenie,
 - dolegliwości fizyczne, takie jak: uczucie bólu, ucisk klatki piersiowej, kołatanie serca, problemy żołądkowo-jelitowe, zawroty głowy, nadwrażliwość na dźwięki.
- D. Symptomy te powodują klinicznie istotne cierpienia lub pogorszenie sprawności

funkcjonowania w pracy oraz w relacjach międzyludzkich.

- E. Symptomy występują niezależnie od bezpośrednich fizjologicznych efektów spowodowanych jakimikolwiek środkami chemicznymi (środki uzależniające) lub od jakiejkolwiek choroby somatycznej albo urazu (np. cukrzyca, niedoczynność tarczycy, choroby spowodowane infekcjami).
- F. Jeżeli kryteria dla depresji właściwej, dystymii lub uogólnionych zaburzeń lękowych są jednocześnie spełnione, stwierdza się zespół wyczerpania wyłącznie jako uzupełnienie postawionej diagnozy.

Aby można było postawić diagnozę muszą wystąpić wszystkie czynniki zaznaczone dużą literą (A, B, C, D, E, F)” [14].

Według Kliniki Stresu objawy wypalenia należą do trzech grup:

1. Funkcjonowanie fizyczne – obniżona odporność organizmu, ogólne osłabienie, ból głowy, żołądka, nadciśnienie, zaburzenia snu;
2. Funkcjonowanie emocjonalne – obniżona samoocena, czarnowidztwo, przygnębienie, bezradność, zmienność nastrojów;
3. Zachowania – popadanie w konflikty, częste nieobecności w pracy, słabe zarządzanie czasem, zmniejszona efektywność pracy, coraz większy dystans do osób z którymi i dla których się pracuje (np. nauczyciel wobec dzieci, pracownik społeczny wobec podopiecznych) [22].

Kolejną klasyfikację skutków wypalenia zawodowego prezentuje E. Starostka, która jako jego najczęstsze następstwa wymienia:

- uczucie zawodu wobec samego siebie; złość i niechęć; poczucie winy; brak odwagi; obojętność; negatywizm, izolacja i wycofanie się; codzienne uczucie zmęczenia i wyczerpania,
- częste "spoglądanie na zegarek"; wielkie zmęczenie po pracy; utrata pozytywnych uczuć w stosunku do klientów; przesuwanie terminów spotkań z klientami; awersja do telefonów i wizyt klientów,
- stereotypizacja klientów; niezdolność do koncentrowania się na klientach lub ich wysłuchania; wrażenie bezruchu; cynizm i postawa strofująca wobec klientów; zakłócenia snu,
- częste przeziębienia i grypy; częste bóle głowy i dolegliwości przewodu pokarmowego; nieustępliwość w myśleniu i niechęć do zmian; nieufność i paranoidalne wyobrażenia; problemy małżeńskie i rodzinne; częsta nieobecność w miejscu pracy [21].

Sygnaly ostrzegawcze wskazujące na zjawisko wypalenia, to:

- subiektywne poczucie przepracowania, brak chęci do pracy; niechęć wychodzenia do pracy, poczucie izolacji, osamotnienia; postrzeganie życia jako ponurego i ciężkiego; negatywne postawy wobec klientów; brak cierpliwości, drażliwość, poirytowanie na gruncie rodzinnym, częste choroby, negatywne, ucieczkowe, a nawet samobójcze myśli [21].

Zdaniem B. Owerczuka, skutki wypalenia zawodowego mogą występować

w następujących sferach życia człowieka:

- „sfera fizyczna”: zmniejszona odporność, bóle głowy, żołądka, podwyższone ciśnienie, zła dieta, używanie większej ilości tytoniu i kofeiny, bezsenność, wyczerpanie, długotrwałe poczucie zmęczenia,
- „sfera emocjonalna”: zmienność nastrojów, ogólne przygnębienie, obniżenie samooceny, brak wiary w zmianę sytuacji, poczucie bezradności,
- „sfera behawioralna”: absencja w pracy, częste konflikty, obojętność wobec podopiecznych, złe zarządzanie czasem, wzrost wypadków w pracy, narzekanie, brak kreatywności, utrata umiejętności cieszenia się drobnymi przyjemnościami,
- „sfera postaw”: przeświadczenia o własnej niekompetencji lub doskonałości aż do urojeń wielkościowych, nieufność wobec przełożonych i kolegów, duży krytycyzm, pesymizm, szufladkowanie, znudzenie [13].

5.4 PROFILAKTYKA A PROBLEM WYPALENIA ZAWODOWEGO

Pojęcie „profilaktyka” pochodzi z języka greckiego „prophylaktikos” i znaczy „zapobieganie” [1], [4]. Zapobieganie zespołowi wypalenia zawodowego może odbywać się na trzech poziomach: „indywidualnym, indywidualno-instytucjonalnym i instytucjonalnym. Na poziomie indywidualnym zapobiega się negatywnym psychologicznym skutkom stresu poprzez odwołanie się do jednostkowych (osobistych) reakcji na czynniki stresujące. W drugim, wiodącą rolę odgrywają działania zwiększające odporność pracownika na stresory zawodowe w miejscu pracy. Interwencje dotyczące instytucji koncentrują się na podniesieniu jakości i obniżeniu kosztów pracy” [1], [8], [17].

To, czy wypalenie zawodowe nastąpi, zależy od bardzo wielu czynników osobistych i środowiskowych. Starając się zapobiec wystąpieniu wypalenia zawodowego powinno się:

- nie stawiać sobie wysokich wymagań przy niewielkich możliwościach wpływu na sytuację,
- działać zgodnie ze swoimi wartościami, unikać zachowań agresywnych lub uległych w różnych rolach (dom, praca, sytuacje społeczne),
- stosować obiektywną interpretację wydarzeń, a ofensywną wobec trudności,
- dbać o swoje ciało, dietę, ćwiczenia fizyczne, rytm snu, relaks i podstawową higienę,
- być odpowiedzialnym,
- nie zaniedbywać rozwoju zawodowego,
- dbać o partnerskie relacje i system wsparcia,
- umiejętnie organizować czas prywatny i czas pracy [21].

Istnieją różne sposoby zapobiegania wypaleniu zawodowemu i radzeniu sobie z już zaistniałym. Jak zauważa J. Piekarska „bardzo ważne jest np. podejmowanie pracy zgodnej ze zdobytą wiedzą, umiejętnościami, a przynajmniej zainteresowaniami. Konieczne jest również podjęcie wysiłku w kierunku rozwoju własnej osobowości, adekwatnej samooceny, obiektywnej oceny rzeczywistości. Niezbędne są umiejętność

mówienia „nie” oraz radzenia sobie ze stresem. Dzięki nim sytuacje trudne będą postrzegane jako wyzwanie, a nie jako zagrożenie lub strata. Musimy pamiętać o dobrych relacjach z bliskimi, to na ich pomoc i wsparcie możemy liczyć w trudnych sytuacjach” [20].

Do środków zapobiegawczych wypaleniu, które mogą stosować pracodawcy, można zaliczyć:

- przykładanie dużej wagi do powierzania pracownikom zadań adekwatnych do ich możliwości i kompetencji,
- udzielanie obiektywnej i konstruktywnej oceny w odniesieniu do pracy zatrudnionych osób,
- stwarzanie możliwości uczenia się i rozwoju, adekwatne wynagradzanie pracowników,
- kultura organizacyjna, w której cenione są pozytywne relacje interpersonalne,
- organizowanie treningów z zakresu umiejętności interpersonalnych, komunikacji, rozwiązywania konfliktów oraz skutecznych sposobów radzenia sobie ze stresem,
- dbanie o to, by pracownik przynajmniej raz w roku brał urlop nie krótszy niż 2 tygodnie,
- organizowanie 5-10 minutowych przerw co około półtorej godziny pracy.

W sytuacji, gdy pracodawca nie jest w stanie zapewnić pracownikom godziwych zarobków, powinien zadbać o etos ich pracy, ponieważ ten rodzaj rekompensaty przyniesie korzyści obu stronom [21].

Pracownicy, aby nie ulec wypaleniu zawodowemu, powinni:

- „wyznaczać sobie realistyczne cele”. Zamierzenia dalekosiężne uzupełniać celami cząstkowymi, wymiernymi i możliwymi do osiągnięcia, rozpisanymi na dzień, tydzień, miesiąc,
- „odpoczywać”. Pożądane są zmiany formy aktywności, częste kontakty z osobami, które wprawiają innych w dobry nastrój, zrobienie czegoś, co nie jest związane z pracą zawodową,
- „jeśli w pracy masz wiele kontaktów z ludźmi, dbać o momenty wyciszenia i wycofania się”. Samotny spacer w parku czy lektura książki pozwolą spokojnie zebrać myśli i dadzą wytchnienie,
- „traktować sprawy zawodowe mniej osobiście”. Chodzi tu o zatracenie granic i nadmierne identyfikowanie się z problemami innych. Szukać przeciwwagi dla spraw zawodowych w rodzinie,
- „uczyć się czegoś nowego”. Nie poddawać się rutynie. Nauczyć się też nie tylko dawać, ale i korzystać z życzliwości i pomocy innych,
- „poznawać siebie, swoje reakcje i ograniczenia!” Nikt nie jest doskonały, najważniejsze, by rozumieć, co jest naszą mocną, a co słabą stroną,
- „zauważać to, co dobre, nawet jeśli są to drobne sprawy”. Doceniać zalety i dobrą wolę innych, łatwiej wtedy znieść nieuniknione porażki i frustrujące sytuacje,

- „kultywować odpowiedni styl życia”. Rozwijać swoją osobowość i przede wszystkim zawsze starać się być sobą – autentyczność daje poczucie wewnętrznej harmonii i spokoju [21].

WNIOSKI

Reasumując należy podkreślić, że walka z wypaleniem zawodowym jest korzystna i potrzebna nie tylko z perspektywy osoby wypalanej oraz jej rodziny i przyjaciół. Także organizacje i przedsiębiorstwa niedopuszczające do wypalenia zawodowego swoich pracowników i walczące z nim, na tym zyskują. Firmy i organizacje, mogą walczyć z wypaleniem zawodowym poprzez:

- zarządzanie stresem (a zwłaszcza jego przyczynami),
- rozładowywanie stresu (wyjazdy integracyjne, szkolenia),
- poszukiwanie źródeł stresu i neutralizowanie lub ograniczanie ich przez samych pracowników,
- zmianę postrzegania i oceny sytuacji stresujących przez pracowników,
- wsparcie społeczne (atmosfera i kultura organizacyjna firmy mają ogromny wpływ na częstotliwość występowania wypalenia zawodowego) [8], [19].

Problematyka prewencji wypalenia w literaturze przedmiotu podejmowana była najczęściej łącznie z prewencją stresu pracy. Należy zauważyć, że utożsamianie profilaktyki stresu z profilaktyką wypalenia wydaje się zbyt daleko posuniętym uproszczeniem. Wypalenie jest bowiem zjawiskiem specyficznym, ma określoną strukturę i przebieg. Jednakże z punktu widzenia popularyzacji wiedzy o wypaleniu, połączenie problematyki profilaktyki stresu pracy i profilaktyki wypalenia nie jest błędem. Wypalenie zawodowe jest bowiem jedną z konsekwencji stresu doświadczanego w pracy, a zatem profilaktyka stresu w pracy będzie jednocześnie profilaktyką wypalenia zawodowego.

Zanim wypalenie rozwinie się w pełni, pojawiają się symptomy, które informują o pogłębiających się problemach. Dokładna autodiagnoza umożliwi podjęcie kroków zaradczych i uruchomienie zmiany w pożądanym kierunku.

Działania profilaktyczne z zakresu zapobiegania wypaleniu zawodowemu są całkiem realne i możliwe do spełnienia. Ważna jest świadomość, iż takie zagrożenie istnieje i zdecydowana postawa pracowników i pracodawców w celu przeciwdziałania im. Każdy z nas posiada olbrzymi potencjał i możliwości budowania efektywnego stylu przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu. Aktywność fizyczna, odpoczynek, relaks, hobby ma tu niebagatelne znaczenie [21]. Wpływ na pojawienie się wypalenia zawodowego wywiera w znacznym stopniu środowisko w którym pracujemy, im jest ono bardziej bezpieczne, higieniczne i przyjazne pracownikowi, tym zjawisko wypalenia zawodowego ma tam mniejszy zasięg i w porę zostaje eliminowane [8], [9].

LITERATURA

1. M. Anczewska, P. Świtaj, J. Roszczyńska. „Praca Poglądowa na temat wypalenia zawodowego”, *Postępy Psychiatrii i Neurologii*. Warszawa, 2005 r.

2. E. Aronson. *Człowiek istota społeczna*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998 r.
3. E. Aronson, T.D Wilson, R.M. Akert. *Psychologia społeczna. Serce i umysł*. Wydaw. Zysk i S-ka, Poznań, 1997 r.
4. T. Bauman, T. Pilch. *Zasady badań pedagogicznych*. Wydaw. Akademickie „Żak”, Warszawa, 2001r.
5. E. Bilska. „Jak Feniks z popiołów czyli syndrom wypalenia zawodowego”, *Niebieska Linia*, nr 4/2004 r.
6. E. Bilska. „Profilaktyka wypalenia zawodowego”, *Niebieska Linia*, nr 5/2008 r.
7. A. Gembalska-Kwiecień. „Stres zawodowy w górnictwie”. *Bezpieczeństwo pracy i ochrona środowiska w górnictwie*. kwartalnik Wyższego Urzędu Górniczego, nr 4, Katowice 1996.
8. A. Gembalska-Kwiecień, E. Zając. „Stres w pracy, jego przyczyny i konsekwencje”. *Śląskie Wiadomości Elektryczne*, Katowice nr 3/ 2005 (60).
9. A. Gembalska-Kwiecień, E. Zając. „Stres zawodowy”. *Praca Zdrowie Bezpieczeństwo*. Katowice nr 2/2005.
10. S.M. Litzke. *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*. Gdańskie Wydaw. Psychologiczne, Gdańsk 2007 r.
11. Ch. Maslach. *Pokonać wypalenie zawodowe: sześć strategii poprawienia relacji z pracą*. Wydaw. Wolters Kluwer, Warszawa, 2010 r.
12. Ch. Maslach. „Wypalenie się: utrata troski o człowieka”. P.G. Zimbardo, F.L. Ruch. *Psychologia i życie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1994 r.
13. B. Owerczuk. „Czy wypalenie zawodowe może mnie dotyczyć? Symptomy, profilaktyka, przeciwdziałanie”, Rada szkoleniowa w ZSS Nr 78 im. E. Szelburg-Zarembiny w Instytucie „Pomnik – Centrum Zdrowia Dziecka”, 08.12.2008 r.
14. A. Perski. *Poradnik na czas przełomu : o stresie, wypaleniu oraz drogach powrotu do życia w równowadze*. Wydaw. Jacek Santorski & Co Agencja Wydawnicza, Warszawa, 2004 r.
15. A. Perski, J. Rose. *Nie musisz być najlepsza :jak nie wpaść w pułapkę perfekcjonizmu, uniknąć stresu i wypalenia*. Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa, 2010.r.
16. H. Sęk. *Wypalenie zawodowe: przyczyny i zapobieganie*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2004 r.
17. J. Terelak. *Psychologia stresu*. Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz, 2001 r.
18. www.pml.strefa.pl/ePUBLI/136/15.pdf , [07.04.2015r.] Kamrowska A., „Wypalenie zawodowe” Uniwersytet Medyczny w Łodzi Klinika Psychiatrii Dorosłych
19. M. Książczyńska. „ O wypaleniu zawodowym”. Pobrano z:
<http://www.topmenedzer.pl/2009/01/wypalenie-zawodowe/> [07.04.2015r.]

20. J. Piekarska. „Rozmowa z psychologiem społecznym”. Pobrano z:
<http://www.pracaizdrowie.com.pl/content/view/135/38/> [07.04.2015r.],
21. E. Starostka. „Wypalenie zawodowe – przyczyny, objawy i konsekwencje dla funkcjonowania społecznego jednostki”. Pobrano z:
<http://www.psychologia.net.pl/artukul.php?level=245> [07.04.2015r.],
22. „Wypalenie zawodowe i jego objawy”. Pobrano z:
<http://klinikastresuben.pl/pl/pomoc-terapeutyczna/wypalenie-zawodowe/>
[07.04.2015r.],
23. K. Skoczek. „Wypalenie zawodowe: przyczyny i objawy. Sposoby na wypalenie zawodowe”. Pobrano z:
http://www.poradnikzdrowie.pl/psychologia/dusza/wypalenie-zawodowe-przyczyny-objawy-sposoby-na-wypalenie-zawodowe_42426.html [07.04.2015r.]

WYPALENIE ZAWODOWE – CHARAKTERYSTYKA ZJAWISKA. SPOSOBY PRZECIWDZIAŁANIA

Streszczenie: Prezentowany artykuł zajął się problemem wypalenia zawodowego, przedstawił charakterystykę zjawiska, jego przyczyny, skutki, oraz metody profilaktyki i przeciwdziałania zjawisku. Kwestia wypalenia zawodowego jest powszechna, ponieważ osiąga coraz szersze rzesze pracowników. Nasilenie tego problemu może budzić niepokój, gdyż niesie za sobą wiele negatywnych skutków, między innymi: wpływa na stan zdrowia, bezpieczeństwo innych oraz na rozwój osobowości, na funkcjonowanie jednostki w społeczeństwie i na przebieg kariery zawodowej. Może prowadzić w konsekwencji do dużych strat ponoszonych przez przedsiębiorstwa, pracodawców i samych pracowników. W naszym kraju coraz częściej słyszy się o potrzebie przeciwdziałania wypaleniu zawodowego, powstają różnorodne programy prewencji, a także placówki profilaktyczne.

Słowa kluczowe: wypalenie zawodowe, stres zawodowy, skutki wypalenia zawodowego

THE PROFESSIONAL BURNOUT – CHARACTERISTICS OF THE PHENOMENON AND MANNERS OF THE COUNTERACTION

Abstract: The presented article dealt with the problem of the professional burnout, presented characteristics of the phenomenon, his causes, effects, and methods of the prevention and the counteraction for phenomenon. The issue of the professional burnout is universal, since is reaching more and more wide crowds of employees. Increasing this problem can be a matter of concern, because is bringing a lot of adverse effects, among others: affects the medical condition, safety other and to the development of the personality, for functioning of the individual in the society and for a career. He can lead in consequence to heavy losses incurred by enterprises, employers and very employees. They in our country more and more often hear about the need of the counteraction for professional burnout, diverse programs of the prevention, as well as preventive institutions are formed.

Key words: professional burnout, professional stress, effects of the professional burnout

dr Anna GEMBALSKA-KWIECIEŃ,
Politechnika Śląska,
Wydział Organizacji i Zarządzania
Instytut Inżynierii Produkcji
ul. Roosevelta 26, 41-800 Zabrze
e-mail: Anna.Gembalska-Kwiecień@polsl.pl

dr inż. Jolanta IGNAC-NOWICKA
Politechnika Śląska,
Wydział Organizacji i Zarządzania
Instytut Inżynierii Produkcji
ul. Roosevelta 26, 41-800 Zabrze
e-mail: Jolanta.Ignac-Nowicka@polsl.pl

Data przesłania artykułu do Redakcji: 25.03.2015
Data akceptacji artykułu przez Redakcję: 15.06.2015