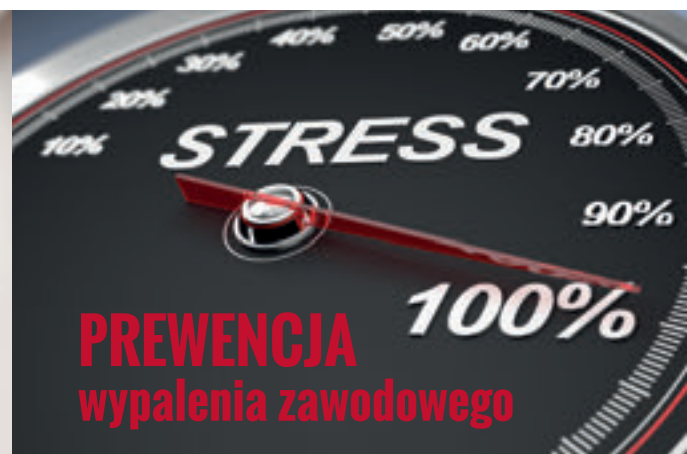


Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Nr projektu: POWR.04.03.00-00-W300/16



Time2Grow (Poland)

Poradnik dla pracowników

Jak sobie radzić z wypaleniem zawodowym?



Time2Grow (Poland)

Poradnik dla pracowników

Jak sobie radzić
z wypaleniem zawodowym?



OPIEKA
MEDYCZNA



EDUKACJA



SZKOLNICTWO
WYŻSZE

dr Magdalena Ślęzyk-Sobol

Lipiec 2019



Dobre Kadry

Centrum badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o.

ul. Jęczyńska 10/1, 53-507 Wrocław

tel.: 71 343 77 73 (74), info@dobrekadry.pl

www.dobrekadry.pl

Autor opracowania: dr Magdalena Ślęzyk-Sobol

Materiał zdjęciowy: dokumentacja projektu,
www.fotolia.pl, www.shutterstock.com

Druk i oprawa: PROFES Drukarnia i Studio Graficzne
www.profesjonalnydruk.pl

Wszelkie prawa zastrzeżone. Żadna część niniejszej książki,
zarówno w całości, jak i we fragmentach, nie może być reprodukowana
w sposób elektroniczny, fotograficzny i inny bez zgody wydawcy
i właścicieli praw autorskich.

Publikacja dystrybuowana bezpłatnie
ISBN: 978-83-940769-6-2

© Copyright Dobre Kadry. Centrum badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o.
Wrocław 2019

SPIS TREŚCI

INFORMACJE O PROJEKCIE	8
1. WYPALENIE ZAWODOWE – CZYM JEST I DLACZEGO WARTO O NIM WIEDZIEĆ?	9
2. CZYNNIKI RYZYKA W PRACY NAUCZYCIELA, NAUCZYCIELA AKADEMICKIEGO ORAZ W OBSZARZE OPIEKI MEDYCZNEJ	17
3. CO ROBIĆ, ABY NIE DOSZŁO DO WYPALENIA ZAWODOWEGO?	21
4. NIEWAŻNE ILE DNI JEST W TWOIM ŻYCIU, WAŻNE ILE JEST ŻYCIA W TWOICH DNIACH... Jak sobie radzić, kiedy rozpoznajesz u siebie objawy wypalenia zawodowego?	41
5. ZAKOŃCZENIE	63
6. WARTO PRZECZYTAĆ	66

*Przyjdzie taki czas,
gdy z uniesieniem
siebie powitasz, stojącego
u swego progu, w swoim lustrze
i uśmiechniecie się na powitanie*

*i powiesz, usiądź tu. Jedz.
Pokochasz nieznajomego, swoje było ja.
Podaj wino. Podaj chleb. Podaj serce*

*swemu nieznanemu, porzuconemu
sercu, co cię zawsze kochało.
Zdejmij z półki miłosne listy,*

*fotografie, daremne bileciki.
zedrzyj z lustra swe odbicie.
Siądź. Świętuj własne życie.*

*Miłość po miłości
Derek Walcott*

INFORMACJE O PROJEKCIE

Nazwa i numer projektu:

„Time2Grow (Poland)” POWR.04.03.00-00-W300/16.
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Głównym celem projektu jest wypracowanie, przetestowanie i wdrożenie nowych rozwiązań w obszarze prewencji wypalenia zawodowego. Stworzony jako efekt prac w projekcie Model Time2Grow wykorzystuje ideę uczenia się przez całe życie do zapobiegania syndromowi wypalenia zawodowego, głównie poprzez wzmocnienie tzw. soft skills.

Wykonawcy:

Lider: Centrum badawczo-szkoleniowe Dobre Kadry
(Polska)

Partnerzy: Trendhuis CVBA (Belgia)
South-Eastern Finland University
of Applied Sciences – Xamk (Finlandia)

Źródło finansowania:

Europejski Fundusz Społeczny, PO WER, działanie 4.3

Okres realizacji: kwiecień 2017 – grudzień 2019

CZĘŚCI SKŁADOWE MODELU TIME2GROW:

Część 1

Koncepcja kompleksowego modelu
zapobiegania wypaleniu zawodowemu

Część 2

Przewodnik dla pracodawców
nt. zapobiegania i przeciwdziałania
wypaleniu zawodowemu

Część 3

Poradnik dla pracowników
nt. prewencji wypalenia zawodowego

Część 4

Program szkoleń dla pracowników
i pracodawców

Część 5

Zestaw procedur wdrożeniowych
dla pracodawców

Branże i grupy zawodowe będące przedmiotem zainteresowania projektu:

	OPIEKA ZDROWOTNA	EDUKACJA	SZKOLNICTWO WYŻSZE
PRACOWNICY	pielęgniarki i położne, opiekunowie osób niepełnosprawnych	nauczyciele	pracownicy naukowo-dydaktyczni
PRACODAWCY	dyrektorzy szpitali i placówek opiekuńczych / ordynatorzy, przełożone pielęgniarek	dyrektorzy szkół	rektorzy uczelni, dziekani wydziałów, dyrektorzy instytutów / katedr

1.

WYPALENIE ZAWODOWE – CZYM JEST I DLACZEGO WARTO O NIM WIEDZIEĆ?

Poradnik, który właśnie zaczynasz przeglądać lub czytać ma charakter informacyjny. Celem tego opracowania jest dotarcie do szerszego grona odbiorców – tych Pracowników, którzy są szczególnie narażeni na doświadczenie i zmierzenie się z doświadczeniem wypalenia zawodowego oraz tych osób, które to zjawisko dostrzegają i obserwują wokół siebie, w najbliższym otoczeniu zawodowym, zadając sobie niejednokrotnie pytanie – czym jest to, co spotyka moich kolegów i koleżanki? A następnie – co robić? Jeżeli jednak po lekturze tego materiału postanowisz zmienić jakkolwiek element Twojej pracy – będzie to ta wartość edukacyjna, o jakiej myśleli i o jaką dbają wszyscy zaangażowani w projekt Time2Grow.

To o czym należy wspomnieć na samym początku materiału, to fakt, że wypalenie zawodowe nie jest zjawiskiem nowym. Ani szczególnie skomplikowanym lub tajemniczym dla specjalistów z dziedziny tzw. pomocy psychologicznej – czyli psychologów, terapeutów, psychiatrów oraz psychologii naukowej. Wiele wyników badań oraz opracowań na temat problematyki wypalenia zostało już opublikowanych na świecie a także w Polsce. Tematem tym bowiem zaczęto się zajmować jeszcze w latach 70' w Stanach Zjednoczonych. Od tamtej pory głównym tematem badań naukowców było poszukiwanie uwarunkowań wypalenia, zwłaszcza wśród przedstawicieli tzw. zawodów pomocowych – czyli w branżach, w których praca oparta jest o ciągły i bezpośredni kontakt z drugim człowiekiem. A ten jak wiemy, bywa bardzo wyczerpujący i.... wypalający!

Skąd więc zainteresowanie tym nieco już „przegadany” w psychologii tematem? Dlaczego poprzez publikację tego opracowania w ramach projektu Time2Grow staramy się dotrzeć do jak największej liczby odbiorców, zwłaszcza pracujących w obszarze ochrony zdrowia, edukacji oraz szkolnictwa wyższego?

Ponieważ mimo wielu inspirujących wyników badań oraz doniesień naukowych nadal mało wiemy o dynamice tego zjawiska, o jego przebiegu w poszczególnych typach zawodów a przede wszystkim o konsekwencjach działań prewencyjnych. Wnioski z badań prowadzonych wśród pracowników opieki medycznej, edukacji oraz szkolnictwa wyższego w ramach projektu sugerują, że problem wymaga konkretnych działań zaradczych – Pracownicy badanych branż wykazywali duże zainteresowanie problematyką prewencji wypalenia w swoim miejscu pracy. Obserwacja realiów współczesnego życia zawodowego, zmieniających się warunków społeczno-gospodarczych oraz przemian cywilizacyjnych wskazuje na potrzebę szczególnej dbałości o jakość naszego życia zawodowego, któremu poświęcamy średnio...1963 godzin rocznie, jak sugerują dane OECD¹ dotyczące liczby przepracowanych godzin w 2016 roku. To według doniesień statystycznych więcej niż w krajach zachodnich, gdzie np. Holendrzy przepracowali 1419 godzin rocznie, Norwegowie 1424, a Niemcy – 1371. Nie chodzi bynajmniej o to, aby dokonywać porównań gospodarczych i poszukiwać uzasadnień związanych z „gonitwą” za Zachodem a raczej o zasygnalizowanie, że jako naród pracujemy dużo, i jak wskazują dane statystyczne coraz więcej. Zresztą nie tylko o liczbę przepracowanych godzin się tutaj rozchodzi. Każdy, kto zna wspomniane wcześniej grupy zawodowe i ich środowisko pracy, ma świadomość ile „realnie” czasu poświęcamy pracy. Czy jest to także praca wykonywana „zdalnie”, w domu, po godzinach, w weekendy i w czasie wolnym? Często w nadgodzinach, wynikających z konieczności pozostawiania na zmianie lub wykonania zleconej pracy. Chodzi przede wszystkim o wskazanie zagrożeń dla życia zawodowego, związanych z doświadczaniem

przeciążania pracą, sytuacjami trudnymi na linii „ja – pracownik” – odbiorca usługi, lub po prostu – środowisko pracy: współpracownicy, przełożeni. Celem niniejszego przewodnika jest także uświadomienie jego Czytelnikom, że **problem wypalenia jest realny, dość powszechny oraz niestety dość mocno bagatelizowany przez pracodawców, otoczenie zawodowe, naszych najbliższych a czasem nawet....nas samych**. Wymiernym rezultatem tego opracowania będzie uwrażliwienie siebie samego oraz otoczenia zawodowego na trudniejsze doświadczenia w pracy zawodowej i ich konsekwencje. Problemy życia zawodowego związane z objawami wypalenia wymagają przede wszystkim większej autorefleksji a następnie konkretnych działań zaradczych, które poprzez minimalizowanie symptomów zjawiska będą wzmacniały zasoby oraz odporność Pracowników.

Jak wyglądają zatem statystyki dotyczące „zapadalności” na wypalenie zawodowe w Polsce? Niestety brak jest bezpośrednich danych ogólnopolskich lub choćby ogólnobranżowych. Wynika to ze specyfiki tego zjawiska, które mimo dość wyrazistych objawów, nie zawsze bywa nazywane „po imieniu”, a już na pewno nie wymaga zgłaszania czy też specjalnego raportowania w miejscu pracy. W 2009 r. zespół prof. A. Bassama, psychologa z Instytutu Psychologii Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy sprawdzał m.in. skalę wypalenia zawodowego w przedsiębiorstwach oraz wpływ stresu i wypalenia zawodowego na spadek wydajności pracy. Badanie stanowiło część programu profilaktycznego organizowanego przez Urząd Marszałkowski i Wojewódzki Ośrodek Medycyny Pracy. Przebadano 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

1. <https://businessinsider.com.pl/twoje-pieniadze/praca/oecd-ile-pracuja-polacy-wiecej-niz-wsyzscy-nasi-sasiedzi/03btdt>

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. Chociażby takie, ograniczone regionalnie i branżowo wyniki wskazują, jak poważna może być skala zjawiska wypalenia w kontekście globalnym oraz jak ważne powinny być wszelkie działania prewencyjne. Czym zatem jest wypalenie? Jak je rozpoznać? Kiedy należy szukać pomocy i wsparcia? Gdzie je znaleźć? Czy można poradzić sobie samemu? Odpowiedzi na poszczególne pytania będą pojawiały się w kolejnych częściach Przewodnika.

W psychologii istnieje wiele koncepcji i teorii dotyczących problematyki wypalenia zawodowego, jego uwarunkowań czy też związków z predyspozycjami osobistymi czy też środowiskiem zawodowym. Pierwsze wzmianki o wypaleniu pojawiły się w publikacjach i opracowaniach psychiatry H.J. Freudenbergera, który opisywał objawy wypalenia pracą w grupie wolontariuszy pracujących z osobami uzależnionymi od narkotyków oraz w artykułach psycholożki Ch. Maslach, która z kolei prowadziła pierwsze badania empiryczne wśród osób pracujących w zawodach społecznych (pielęgniarki, lekarze, nauczyciele, wychowawcy, policjanci, pracownicy społeczni). Zainteresowanie tymi grupami zawodowymi było wówczas w pełni uzasadnione. Wypalenie identyfikowano bowiem jako następstwo pracy w kontakcie z trudnym odbiorcą usługi. Niektórzy badacze sugerują, że wprowadzony do języka nauki termin „wypalenie się” jest przede wszystkim metaforą symbolizującą wypaloną świecę lub zgasłe ognisko. Odnosząc to stwierdzenie do aktywności zawodowej człowieka, można wysnuć trafne wnioski na temat jego istoty – tj. doświadczanego braku siły, energii, zniechęcania oraz wyczerpania psychofizycznego.



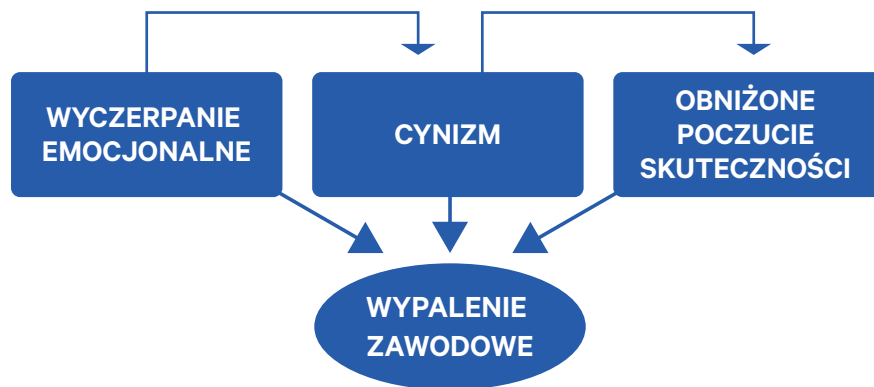
Problem wypalenia jest realny, dość powszechny oraz niestety dość mocno bagatelizowany przez pracodawców, otoczenie zawodowe, naszych najbliższych a czasem nawet.... nas samych.



Najbardziej popularna definicja wypalenia zawodowego autorstwa Ch. Maslach oraz S. Jackson została opracowana na podstawie wieloletnich badań eksploracyjnych opartych o wywiady, ankiety oraz obserwacje pracowników zgłaszających niepokojące symptomy. Pierwsza naukowa koncepcja wypalenia określała, że wypalenie jest *psychologicznym zespołem wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych, który może wystąpić u osób pracujących w kontakcie z ludźmi*. Wypalenie jest ujmowane przez autorki jako zespół trzech odmiennych zjawisk natury psychologicznej. Jest to psychofizyczne oraz emocjonalne wyczerpanie (ang. *emotional exhaustion*), depersonalizacja (*depersonalization*) – która wyraża bezosobową interakcję z odbiorcami usług zawodowych

(w najnowszym ujęciu organizacyjnym postawę tę określa się jako cynizm) oraz obniżone poczucie dokonań osobistych (*reduced personal accomplishment*) definiowane jako niezadowolenie ze swoich dokonań oraz obniżony poziom satysfakcji z osiągnięć zawodowych (por. rys. 1). Wypalenie należy traktować jako pogłębiający się proces, o dynamicznie zmieniających się objawach, uniwersalnych według badaczy we wszystkich branżach zawodowych. Takie podejście do wypalenia sugerowało, że jest to raczej problem „słabszych psychicznie” lub inaczej mówiąc mniej odpornych pracowników, którzy nie radzą sobie w realnym środowisku zawodowym, doświadczając przewlekłego stresu zawodowego a następnie tracą motywację do pracy i osiągania satysfakcjonujących wyników. A główną przyczyną opisywanego „nie radzenia

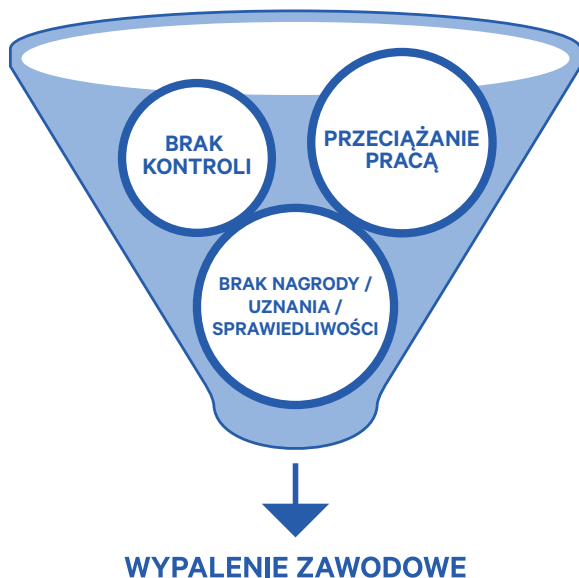
Wypalenie to doświadczenie poważniejsze i głębsze niż tylko symptomy stresu zawodowego



Rysunek 1. Model wypalenia zawodowego

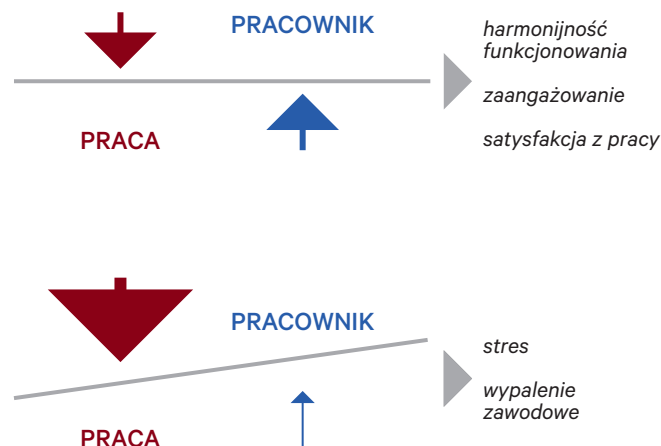
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Maslach, Leiter, 2011

sobie” był intensywny kontakt z drugim człowiekiem, często sprawiającym trudności, nadmiernie angażującym i obciążającym emocjonalnie. Po wielu latach badań i dyskusji naukowych wypalenie zawodowe doczekało się przeformułowania głównych podstaw i założeń teoretycznych. Najnowsze i aktualnie najbardziej popularne ujęcie wypalenia według badaczy – Ch. Maslach oraz M. Leitera koncentruje się na relacjach dopasowania pomiędzy osobą a pracą zawodową. Wypalenie zawodowe dotyczy zdaniem autorów nie tylko osób pomagających innym czy też pracujących w bezpośrednim kontakcie z ludźmi. Występuje w obszarach różnych zawodów, bowiem **wynika ze złego dopasowania do siebie pracownika i miejsca pracy**. Czynniki wpływające na symptomy wypalenia zawodowego przedstawione na poniższym rysunku.



Rysunek 2. Uwarunkowania wypalenia zawodowego
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Maslach, Leiter, 2011

Współcześnie psychologowie twierdzą, że wypalenie jest problemem zawodowym a nie „defektem osobowościowym czy zespołem klinicznym” (Maslach, Leiter, 2011, s.54). Przyczyną wypalenia jest według nich brak harmonii pomiędzy osobą a jej pracą. Autorzy pogrupowali także przyczyny wypalenia, zaliczając do nich: *przeciążenie pracą* (duża liczba czynności w krótkim terminie i małe zasoby), *brak kontroli* (niemożność podejmowania decyzji i dokonywania wyborów), *brak nagrody, brak uznania, brak sprawiedliwości, konflikty wartości* (dysonans spowodowany różnicą między osobistymi wartościami a wartościami firmy). Poniżej przedstawiono zależność pomiędzy „nieoptymalną” relacją z pracą zawodową oraz jej skutki (Maslach, Leiter, 2010).



Rysunek 3. Związek „dopasowania” pomiędzy pracownikiem a pracą zawodową
Źródło: opracowanie własne



Dlaczego wypalenie tak często niedoceniane i niedostrzegane w środowisku pracy może być bardzo niebezpieczne dla Pracownika, jego otoczenia, odbiorców usług oraz organizacji?



Dopasowanie między osobą a pracą implikuje harmonijność funkcjonowania, zaangażowanie oraz satysfakcję z pracy. Kiedy takiego dopasowania brak, pojawia się stres, który narastając prowadzi do wypalenia zawodowego. Zdaniem badaczy organizacje powinny poważnie podejść do problemu wypalenia zawodowego, gdyż realnie wpływa ono na wyniki przedsiębiorstw. Wskazują na ogromne koszty ponoszone przez organizacje z powodu wypalenia doświadczanego przez pracowników. Wymieniają wśród nich: absencje, zwolnienia lekarskie, oszustwa pracownicze, obniżenie wydajności oraz jakości pracy, większą szkodować i popełnianie błędów, nadużywanie substancji psychoaktywnych oraz choroby psychiczne pracowników. Objawy wypalenia pogrupowano w główne kategorie, takie jak symptomy związane z emocjonalnym czy np. zdrowotnym funkcjonowaniem jednostki. Kluczowe są objawy:

- **afektywne** (depresyjność, płaczliwość, poczucie wyczerpania, labilność emocjonalna, niepokój, spadek kontroli wewnętrznej, wzrost obaw);
- **kognitywne** (bezzadność, bezsilność, poczucie osaczenia, poczucie porażki, niska samoocena, poczucie winy, myśli samobójcze, zaburzenia pamięci, zaburzenia koncentracji, sztywność myślenia, trudność w podejmowaniu decyzji);
- **somatyczne** (złe samopoczucie, bóle głowy, mięśni, zaburzenia snu, zmiana wagi ciała, poczucie zmęczenia, zaburzenia cyklu miesięczkowego, zaburzenia gastryczne, owrzodzenia, zaburzenia kardiologiczne, nadciśnienie, łatwość przeziębienia);
- **behavioralne** (impulsywność, zmiana apetytu, nieumiejętność odpoczywania, łatwość ulegania wypadkom, odkładanie spraw, użalanie się nad sobą, wzrost spożycia używek i leków);
- **motywacyjne** (utrata idealizmu, utrata gorliwości, poczucie zawodu, poczucie rozczarowania).

Uwzględniając perspektywę interpersonalną, tj. jakość oraz formę kontaktów interpersonalnych, należy wspomnieć o: przewrażliwieniu, irytacji, emocjonalnym chłdzie, spadku empatii, wzroście agresji i cynizmu wobec podopiecznych, klientów, współpracowników, etykietowaniu innych, stereotypowym postrzeganiu otoczenia, agresji wobec innych ludzi, izolacji społecznej, konfliktach w pracy, domu, rodzinie oraz dystansowaniu się od sprawy klientów, podopiecznych, współpracowników.

Jak chodzi o sposób funkcjonowania osoby doświadczającej wypalenia w środowisku zawodowym, to na poziomie organizacyjnym istotne objawy obejmują: utratę satysfakcji zawodowej, utratę zaufania do współpracowników, przełożonych, władz zwierzchnich, spadek efektywności działań, spadek jakości pracy, zmiany pracy, absencje, niechęć do nowości, wzrost wypadkowości, nasilenie zachowań nadmiernie kontrolujących współpracowników, skracanie czasu pracy, spadek motywacji do pracy, niechęć pójścia do pracy, spadek inicjatywy oraz obniżenie zadowolenia z pracy. Bardzo często w literaturze przedmiotu wypalenie jest określane jako proces rozwijający się w czasie, wynikający z wydatkowania, utraty lub wyczerpania zasobów, których nie można odbudować.

Wskutek spirali strat zasoby jednostki stają się zagrożone lub w niewystarczającym stopniu odbudowywane, co przy wydatkowaniu kolejnych zasobów osobistych pogłębia odczucie straty. Wskutek tak zaburzonej równowagi osoba nie jest w stanie skutecznie zarządzać własnymi zasobami, co powoduje „napędzanie się” wypalenia.

Dlatego wypalenie tak często niedoceniane i niedostrzegane w środowisku pracy może być bardzo niebezpieczne dla Pracownika, jego otoczenia, odbiorców usług oraz organizacji?

Ponieważ może długoterminowo obniżać i zaburzać jakość zdrowia oraz życia osoby, jej skuteczność w funkcjonowaniu zawodowym, poziom relacji z otoczeniem społecznym, wreszcie ... odczucie własnej satysfakcji zawodowej oraz poczucie sensu jakiegokolwiek aktywności zawodowej!

CZYM WYPALENIE NIE JEST?

Warto zwrócić uwagę na różnicowanie zjawiska wypalenia od „innych” nieraz bardzo podobnych schorzeń czy problemów psychologicznych.

Maslach i Leiter (2010) podkreślają, że **wypalenie to doświadczenie poważniejsze i głębsze niż tylko symptomy stresu zawodowego**, ponieważ:

- powoduje poważne zachwianie równowagi w aspekcie relacji społecznych oraz poczucia osiągnięć zawodowych,
- cechuje je wyraźny progres symptomów oraz dość długi okres utrzymywania się objawów. Przewlekłe doświadczenie stresu powoduje zdaniem badaczy silne wyczerpanie emocjonalne, a to z kolei prowadzi do nasilającego się cynizmu (depersonalizacji) oraz obniżonego poczucia własnych osiągnięć.



Na podstawie badań psychologicznych wiadomo, że wypalenie jest doświadczeniem odmiennym od stresu zawodowego ze względu na przewlekły charakter oraz aspekt cynizmu i obniżonego poczucia osiągnięć. Jest także zależne od wyjściowego, wysokiego poziomu motywacji i wysokich oczekiwań zawodowych, natomiast stres pojawia się wśród pracowników bez względu na początkowy poziom motywacji.

Depresję, która jest bardzo poważnym zaburzeniem psychicznym oraz wypalenie różnicuje zakres prawidłowego funkcjonowania. Chodzi o to, że jako choroba – depresja i jej symptomy wymagają leczenia psychiatrycznego oraz psychologicznego, zaburzają bowiem codzienne, zwyczajne funkcjonowanie człowieka w życiu prywatnym oraz zawodowym. Tymczasem, jak chodzi o wypalenie, w czasie jego przebiegu można diagnozować objawy subdepresyjne bądź depresyjne, jednak nawet doświadczając jego objawów zachowuje się (i dzieje się tak w większości przypadków) wystarczającą sprawność fizyczną oraz psychiczną. Przynajmniej do momentu, w którym wypalenie nie jest pełnoobjawowym zjawiskiem, istotnie wpływającym na dobrostan osoby.

Neurastenia, zwana zespołem przewlekłego zmęczenia jest podobna do zjawiska wypalenia w aspekcie wyczerpania emocjonalnego. Nie występują w niej jednak pozostałe dwa komponenty wypalenia. Z kolei zespół „zmęczenia współczuciem” związany z pracą z pacjentami, którzy doświadczyli bardzo traumatycznych zdarzeń i sytuacji trudnych, charakteryzuje się nagłym początkiem i stosunkowo ostrym przebiegiem, co nie jest typowe dla objawów i przebiegu wypalenia. Podsumowując – wypalenia nie należy utożsamiać z zaburzeniami psychicznymi, chociaż jego długotrwałe konsekwencje mogą znacząco utrudniać codzienną egzystencję. Nie należy także identyfikować go jedynie jako przewlekły stres – byłoby to bowiem nadmierne uproszczenie tego bardzo specyficznego dla kontekstu aktywności zawodowej człowieka syndromu. Nie ma bowiem osoby, która nie doświadczałaby w swoim życiu symptomów stresu, także zawodowego. Nie każdy jednak konfrontuje się z wypaleniem, „przechodząc” przez etapy zaburzonych relacji interpersonalnych oraz znaczącego spadku poczucia własnej skuteczności.



2.

CZYNNIKI RYZYKA W PRACY NAUCZYCIELA, NAUCZYCIELA AKADEMICKIEGO ORAZ W OBSZARZE OPIEKI MEDYCZNEJ

Pracownicy każdej branży zmagają się z innymi obciążeniami i wyzwaniem. Wynika to ze specyfiki zawodu, zróżnicowanego zakresu pracy oraz odmiennych odbiorców usług. Najnowsze, organizacyjne podejście do wypalenia wskazuje, że zjawisko to jest uniwersalnym doświadczeniem. Czynnikiem przyczyniającym się do wypalenia wśród nauczycieli, nauczycieli akademickich oraz pracowników opieki medycznej jest współcześnie wieloznaczność pełnionej roli zawodowej. Wymagania stawiane pracownikom tychże zawodów stają się coraz wyższe ze względu na poszerzanie zakresu obowiązków o np. elementy administracyjne. Różnorodność zmian systemowych w każdym z obszarów jest dodatkowym czynnikiem przysparzającym obciążeń zawodowych.

Warto jednak zwrócić uwagę na specyficzne czynniki ryzyka we wskazywanych grupach zawodowych:

Wśród nauczycieli poza czynnikami organizacyjnymi (jak na przykład poziom wynagrodzeń, trudne warunki pracy – przepełnione klasy szkolne, zmieniające się podstawy programowe – reformy szkolnictwa), szczególnie „wypalające” mogą być relacje i kontakty z uczniami, ich rodzicami, opiekunami a także współpracownikami. Od pracowników tego sektora wymaga się tego, że poza funkcjami dydaktycznymi będą także odpowiedzialni za proces wychowawczy, będą wspierali oraz aktywizowali dzieci i młodzież do rozwoju osobistego. To wydaje się jednym z najtrudniejszych zadań nauczycieli, których status społeczny ulega obniżeniu – przedstawiciele branży przyznają, że ich praca jest niedoceniana oraz nieszanowana przez otoczenie. Wywiady z pracownikami oraz osobami zarządzającymi w obszarze edukacji przeprowadzone w ramach projektu Time2Grow wskazują, że nauczyciele dość rzadko współpracują w zespołach. Nie łączą się w zawodowe grupy wsparcia. Są raczej indywidualistami, jak chodzi o sposób funkcjonowania w szkole. W zależności





OPIEKA MEDYCZNA



EDUKACJA



SZKOLNICTWO WYŻSZE

od stylu zarządzania placówką oraz relacji łączących pracowników można mówić o dzieleniu się problemami oraz uzyskiwaniu pomocy koleżeńskiej. Mimo tego, raczej niskie jest zaufanie do tej formy wsparcia w przypadku doświadczania „trudności w pracy zawodowej”. Mimo, iż nauczyciele są jedną z najlepiej przebadanych pod kątem wypalenia grup zawodowych niewiele wiadomo o skutecznych i sprawdzonych (weryfikowanych empirycznie) metodach radzenia sobie z wypaleniem w tej branży.

W szkolnictwie wyższym czynnikami mocno obciążającymi emocjonalnie są: doświadczanie konfliktu ról, wieloznaczność zadań, presja na osiągnięcie wyników naukowych przy braku wsparcia ze strony uczelni na drodze budowania ścieżek kariery. Wysoki poziom oczekiwań oraz sztywna procedura określająca sposób promocji oraz awansów przy jednocześnie niskich płacach znacznie osłabia motywację pracowników do inwestowania w rozwój zawodowy. Odbiorcami usług są dla nauczycieli akademickich bardzo specyficzni klienci różnorodnych typów studiów: stacjonarnych i niestacjonarnych; ale także pierwszego, drugiego oraz trzeciego stopnia. dziennych, wieczorowych, zaocznych, uczelni publicznych oraz prywatnych. Typ uczelni (publiczna, niepubliczna) oraz rodzaj kierunku kształcenia, podobnie jak w obszarze edukacji szkolnej, może generować różne wyzwania, ale i dodatkowe obciążenia zawodowe. W przypadku nauczycieli akademickich zjawisko wypalenia zawodowego rzutuje na

obniżenie jakości prowadzonych badań naukowych, co wynika z zaniku postaw kreatywnych, obniżenie jakości i poziomu kształcenia studentów, co wynika ze zniechęcenia i zmniejszenia poziomu samooceny skuteczności działań oraz osłabienie zaangażowania w zadania organizacyjno-zarządcze, wymagane przez jednostki naukowe.

Opieka medyczna jest branżą od zawsze utożsamianą z przeciążeniem emocjonalnym oraz dużym natężeniem bodźców stresujących. Ich główną przyczyną jest bezpośredni kontakt z pacjentami i podopiecznymi, którzy odczuwają ból i cierpienie, a którym nie zawsze można pomóc. Branża ta jest także bardzo zróżnicowana – w ramach badań w projekcie Time2Grow wzięli udział Pracownicy związani z opieką i wspieraniem osób z niepełnosprawnościami, pielęgniarki chirurgiczne, anestezyjologiczne, onkologiczne, opiekunowie pacjentów chorych terminalnie w hospicjach.

Sytuacje obcowania z osobami chorymi, z niepełnosprawnościami, cierpiącymi, umierającymi oraz ich rodzinami wyczerpują emocjonalne zasoby pracowników, którzy często pozbawieni wsparcia instytucjonalnego nie potrafią radzić sobie z przepracowywaniem sytuacji trudnych oraz doświadczeń traumatycznych. Badania pierwotne realizowane w ramach projektu Time2Grow potwierdzają, że polscy pracownicy sektora medycznego pracują równolegle w kilku miejscach z powodów finansowych. Niski



poziom wynagrodzeń wymusza konieczność dodatkowego zarobkowania w godzinach przeznaczonych na życie rodzinne oraz prywatne. Brak czasu wolnego, przeciążenie psychofizyczne oraz generalnie permanentny wysiłek fizyczny i emocjonalny w pracy są dodatkowym czynnikiem wypalającym tę grupę zawodową.

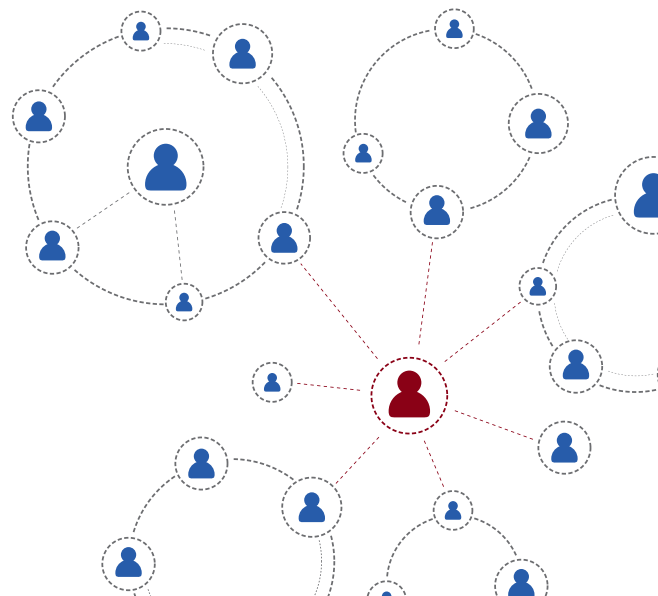
W każdej z grup zawodowych należy wspomnieć o ograniczeniach finansowych, niskich zarobkach w porównaniu z wynagrodzeniami pracowników świadczących podobne usługi w krajach zachodnich oraz braku wsparcia instytucjonalnego w zakresie prewencji wypalenia zawodowego. Z tego względu kluczowe wydaje się budowanie osobistej świadomości pracowników związanej z podejmowaniem indywidualnych działań zaradczych. Bowiem to, w jaki

sposób staramy się wzmacniać i rozwijać samych siebie, jak dbamy o własny dobrostan oraz stan psychofizyczny jest przede wszystkim kwestią indywidualnej decyzji i determinacji. Ogromnego znaczenia nabiera wdrażanie i praktykowanie we własnym życiu zawodowym idei *Lifelong Learning*, (program edukacyjny uruchomiony przez Komisję Europejską w 2007 r.). Odnosi się ona do uczenia się przez całe życie, tj. konsekwentnego i cyklicznego rozwijania własnych kompetencji merytorycznych, osobistych oraz społecznych. W kontekście indywidualnych strategii zapobiegających wypaleniu zawodowemu warto pamiętać, że właśnie owa gotowość do uczenia się, poznawania nowych rzeczy, poglądów, opinii, ludzi i świata może stanowić skuteczne remedium – „odskocznnię” od problemów życia zawodowego.



Dalsza część poradnika została podzielona na wskazówki związane z działaniami, które mogą stanowić skuteczną prewencję wypalenia, zanim zidentyfikujemy u siebie samych pierwsze jego objawy oraz strategie związane z działaniami zaradczymi w sytuacji, w której dojdzie do narastania objawów i pogłębiania się wypalenia zawodowego.

Proponując przedstawione w dalszej części dotyczą zarówno przedstawicieli branży edukacyjnej oraz szkolnictwa wyższego, jak i pracowników związanych z obszarem opieki medycznej. To, czym możemy wzmacniać siebie wydaje się bowiem uniwersalne w kontekście pracy z drugim człowiekiem – jako odbiorcą usług. Problem wypalenia zawodowego jest na tyle złożony oraz specyficzny, że każdorazowo wymagać będzie indywidualnego rozpatrzenia metod wsparcia, które będą adekwatne do danego człowieka i jego sytuacji osobisto-zawodowej.



3.



CO ROBIĆ, ABY NIE DOSZŁO DO WYPALENIA ZAWODOWEGO?

WORKLIFEBALANCE

WORK-LIFE BALANCE (WLB)

Work-life balance jest koncepcją zarządzania sobą w czasie, nawiązującą do światopoglądu stawiającego sobie za cel wypracowywanie w codziennym życiu adekwatnego balansu i równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym jednostki. Nurt WLB pojawił się po raz pierwszy w latach 70' i 80' w USA jako „odpowiedź” – promująca postawy dbałości o jakość własnego życia i zdrowia w związku z narastającymi problemami społecznymi, takimi jak pracołizm oraz wypalenie zawodowe. Troska o właściwe zrównoważenie aktywności zawodowej oraz czasu na odpoczynek, regenerację, sprawy rodzinne i prywatne jest rekomendowanym przez psychologów rozwiązaniem, jak chodzi o prewencję wypalenia zawodowego. Jest to także filozofia bardzo dzisiaj popularna w obszarach zarządzania personelem i budowania polityki personalnej. W zbiorze tzw. Dobrych praktyk WLB praktycy HR (obszaru Human Resources) wymieniają m.in. 10 przykazań związanych z przestrzeganiem równowagi praca – życie prywatne².



2. <http://www.hrnews.pl/topnews,3614,10-przykazan-work-life-balance.aspx>

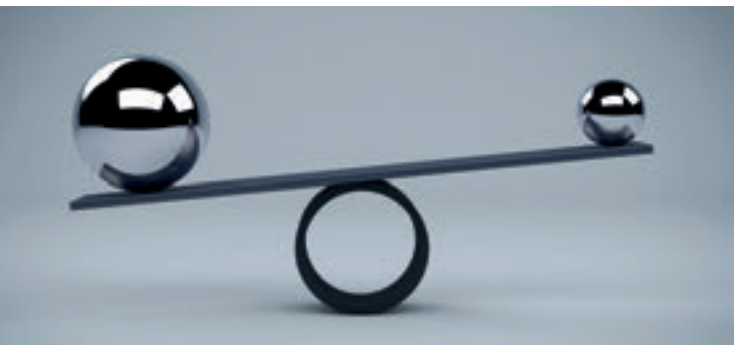
„10 PRZYKAZAŃ WORK-LIFE BALANCE”

1. We wszystkim co robimy zachowywać umiar i rozsądek.
2. Szanować i słuchać odczuć swoich bliskich.
3. Rozmawiać o pracy w domu, w kontekście dzielenia się swoimi wrażeniami, odczuciami, także trudnościami.
4. Dotrzymywać obietnic złożonych bliskim.
5. Dom i bliscy powinni być ważni także w godzinach pracy.
6. Poświęcać pracy tyle czasu, ile akceptują nasi bliscy.
7. Traktować wyjazdy służbowe jako element pracy, ale dbać o to, aby nie zakłócały one rytmu życia prywatnego.
8. W domu prowadzić tylko rozmowy służbowe tego warte.
9. W pracy prowadzić rozmowy prywatne, z zachowaniem umiaru.
10. Poświęcać czas w dni wolne na pracę, gdy wymaga tego sytuacja – kontrolować, aby taka sytuacja nie wymknęła się spod kontroli!

Człowiek to nie tylko psyche, ale również i soma, dlatego **w trosce o własny dobrostan nie można pominąć zbilansowanej diety, odpowiedniej ilości snu oraz ruchu, profilaktyki zdrowotnej – regularnego dbania o własne ciało każdego dnia.** Coraz większą popularnością cieszy się dzisiaj idea slow-life oraz slow-food, polegająca na zwolnieniu tempa życia, na zatrzymaniu się, cieszeniu się tym, co jest tu i teraz – delektowaniu się chwilą, spożywaniem posiłku w spokoju. Slow life nie jest filozofią życia w tempie ślimaka. Nie o to chodzi w tym podejściu – ruch powolnościowy eksponuje raczej dostrzeganie najbliższego otoczenia, większą dbałość o istotne szczegóły naszego życia, większą czujność oraz uważność³.

Funkcjonowanie w permanentnym niedoczasie prowadzi do wzrostu napięcia oraz rezygnacji z nawet drobnych przyjemności, co z kolei rodzi frustrację i poczucie zaniedbania własnych potrzeb. Jako że „w zdrowym ciele zdrowy duch”, nie sposób zapomnieć o zdrowiu somatycznym w kontekście podnoszenia jakości swojego życia. **Wysiłek fizyczny nie musi być intensywny, aby utrzymać organizm w dobrej formie, ale powinien być regularny oraz dostosowany do możliwości.** O ile dla niektórych korzystną propozycją będą joga czy pilates, które umożliwią wyciszenie i zrelaksowanie się, o tyle dla innych odpowiednie będą intensywne zajęcia, w postaci boksu czy cross fitu, pozwalające wyładować nagromadzone emocje oraz doprowadzić ciało do pozytywnego zmęczenia. Stąd tak ważne jest rozeznanie własnych potrzeb i kontakt z samym sobą – reagowanie na to, jak zmienia się nasz stan psychofizyczny. To, co było dla nas odpowiednie jeszcze rok temu, może aktualnie nie przynosić pożądanych rezultatów. Żadne rozwiązanie ani metoda nie będą skuteczne zawsze i w każdych okolicznościach.

3. www.slowlajf.org.pl – celem fundacji jest promowanie równowagi praca-życie i przeciwdziałanie występowaniu zjawiska wypalenia zawodowego.



Zmienia się ciało, zmieniają się również potrzeby, inne są możliwości oraz dostępne środki – ale elastyczność oraz otwarcie na nowe doświadczenia pozwolą dostarczyć samemu sobie tego, co będzie najodpowiedniejsze. Do tego właśnie zachęca ideologia slow life oraz WLB.

HIGIENA PSYCHICZNA: RELAKSACJA, RADZENIE SOBIE ZE STRESEM

Przewlekły stres, funkcjonowanie w warunkach presji czasowej, duże obciążenie, poczucie bezsilności, bezradności – przekaz medialny i społeczny, który nakazuje mieć perfekcyjne życie, rodzinę, pracę, oprócz tego – inspirujące hobby i dopracowany w każdym szczególe wygląd. Żyjemy dzisiaj w pośpiechu, jesteśmy pod stałą presją – na dłuższą metę to tempo i takie oczekiwania społeczne oraz zawodowe mogą nas wyczerpać emocjonalnie oraz psychofizycznie.

A gdyby tak zatrzymać się na chwilę, spojrzeć na siebie z boku i zastanowić się, nie co inni mogą dać mnie, nie jak inni mogą mi pomóc, ale co ja sam dla siebie chcę zrobić, jak ja sam chcę się o siebie zatroszczyć? Może będzie to medytacja, praktykowanie wyciszenia i oczyszczenia umysłu. „Nie mam czasu, to nie dla mnie, w moim przypadku to na pewno nie zadziała. Niby jak to miałyby rozwiązać moje problemy?” A może nie chodzi wcale o to, żeby te problemy rozwiązać, już i teraz, ale żeby набrać sił do zmierzenia się z nimi? Może przeznaczenie tych 10 minut dziennie na zwolnienie tempa pozwoli spojrzeć na swoją sytuację z innej perspektywy? „Dzieci, dom, praca, nie mam czasu.”

Naprawdę? **„Kto chce – szuka sposobu, kto nie chce – szuka powodu.”** Na tym powinna polegać higiena psychiczna, a w zasadzie pewna dojrzałość związana ze świadomością naszych potrzeb, ale i ograniczeń. Można

praktykować medytację i relaksację na specjalnie do tego celu zorganizowanych zajęciach, można w warunkach ciszy, na profesjonalnej macie i z kubkiem zielonej herbaty. Ale można także w zatłoczonym tramwaju, w drodze do pracy, czekając na przystanku.

Wystarczy wygospodarować kilka minut, uspokoić oddech i rytm bicia serca, przerwać falę myśli, masowo zalewając umysł, i przez kilka krótkich chwil koncentrować się na wdechach i wydechach. Można je liczyć, od 1 do 10, a następnie od 10 do 1, wizualizując sobie jednocześnie liczby tak, aby umysł skoncentrowany był tylko na tym. Czy się uda? Za pierwszym razem pewnie będzie trudno. Za drugim i trzecim też. Ale jak w każdym wypadku, praktyka czyni mistrza. Jeśli możemy praktykować medytację w domu, w ciszy i spokoju – świetnie, ale jeśli nie, warto wprowadzić choćby jej drobne elementy do swojego życia. To zawsze będzie lepsze, niż nie zrobienie niczego. A może wcale nie spokoju i harmonii potrzebujesz, ale społecznie akceptowanego ujęcia dla Twoich emocji? Bezpiecznego wentyla, żeby wyrazić to wszystko, co jest w Tobie? **Może tym czego szukasz będzie intensywna aktywność fizyczna, sztuki walki, cross fit, praca w ogrodzie?** Dlaczego grabienie liści czy mycie okien nie miałyby być alternatywą dla zajęć fitness? Rozejrzyj się, wokół jest pełno możliwości, które czekają, żeby dopasować je do Twoich potrzeb. Chce Ci się krzyczeć? Włącz głośną muzykę, śpiewaj, tańcz, wyskacz całą złość. Czy wiesz, że za pomocą odpowiednio dobranej muzyki, możesz wpływać na swoje samopoczucie? Pewnie intuicyjnie przeczuwasz, że tak właśnie jest – czasami instynktownie wybieramy muzykę relaksacyjną, cichą i uspokajającą, a kiedy indziej potrzebujemy mocnego i wyraźnego brzmienia. Wykorzystaj to. Chcąc się pobudzić do działania, dodać sobie energii, wybierz muzykę szybszą, w tonacji durowej (tak zwanej radosnej, wesołej). A potem przez chwilę skup się na niej, pozwól jej się porwać...



Najlepszą metodą pozwalającą na bieżąco likwidować skutki stresu jest regularna relaksacja, której podstawową zasadą i celem jest uwolnienie ciała od napięć mięśniowych i osiągnięcie stanu wyciszenia, w którym nasz organizm wypoczywa, harmonizuje się, odświeża swoją energię i powraca do normy.



RELAKSACJA

Najlepszą metodą pozwalającą na bieżąco likwidować skutki stresu jest regularna relaksacja, której podstawową zasadą i celem jest uwolnienie ciała od napięć mięśniowych i osiągnięcie stanu wyciszenia, w którym nasz organizm wypoczywa, harmonizuje się, odświeża swoją energię i powraca do normy. Osiągnięcie takiego stanu nie jest proste i z reguły wymaga systematycznych ćwiczeń. Jest tak dlatego, że większość ludzi praktycznie cały czas pozostaje w stanie napięcia i nie uświadamia sobie głębszych napięć w ciele. Ćwicząc regularnie, po pewnym czasie udaje się dostrzec takie napięcia i stopniowo od nich uwolnić, dlatego właśnie konsekwencja w tym działaniu jest niezbędna.

Ćwiczenia można wykonywać w każdym czasie i w każdych warunkach z wyjątkiem okresów, kiedy jesteśmy pod wpływem silnych emocji, pod wpływem środków odurzających, bezpośrednio po posiłku, kiedy jesteśmy chorzy lub wyczerpani. Najlepiej ćwiczyć regularnie o określonych porach dnia. Najważniejsze są ćwiczenia wieczorem przed snem. Pomiar napięć w trakcie snu dowodzą, że jeżeli położymy się spać w stanie napięcia, to tylko nieznacznie zmniejsza się ono, gdy śpimy. Przez to sen nie daje nam właściwego odpoczynku i nie

A gdyby tak zatrzymać się na chwilę, spojrzeć na siebie z boku i zastanowić się, nie co inni mogą dać mnie, nie jak inni mogą mi pomóc, ale co ja sam dla siebie chcę zrobić, jak ja sam chcę się o siebie zatroszczyć?

pozwala w pełni zregenerować siłę. Jeśli sen poprzedzimy ćwiczeniami relaksacyjnymi, wtedy zasypiając osiągamy głębokie rozluźnienie, sen staje się głęboki i pozwala na pełną regenerację organizmu.

Jedną z bardzo znanych technik relaksacji jest **trening Jacobsona**, pozwalający dość szybko i skutecznie uzyskać efekt spokojnego ciała oraz wyciszenia psychicznego. Wykorzystuje się w nim wiedzę o tym, że fizyczne napięcie mięśniowe pociąga za sobą napięcie emocjonalne i odwrotnie: psychicznemu napięciu emocjonalnemu towarzyszy napięcie mięśni i usztywnienie ciała. Możemy zapanować nad psychiką poprzez opanowanie ciała. W trakcie treningu metodą Jacobsona dążymy do uzyskania rozluźnienia mięśni kończyn i tułowia, a w efekcie do uzyskania odprężenia emocjonalnego. Odbywa się to poprzez naprzemienne napinanie i rozluźnianie poszczególnych partii mięśni.

Inną techniką relaksacji jest **trening autogenny według Schultza** – zaawansowana a jednocześnie jedna z bardziej efektywnych metod. Podobnie, jak trening Jacobsona wymaga systematycznego ćwiczenia. W trakcie treningu dążymy do uzyskania rozluźnienia mięśni kończyn i tułowia, co pozwoli uzyskać odprężenie emocjonalne. Odbywa się to poprzez przekazywanie sobie autosugestii

związanych z odczuwaniem ciężaru i ciepła w ciele. „TA” według twórcy techniki pomaga w osiągnięciu bardziej zrównoważonego stosunku do życia, co przekłada się na lepsze radzenie sobie z problemami. Trening wzmacnia wydajność pracy, zdolność koncentracji i pamięć, jednocześnie umożliwia uzyskanie stanu krótkiego relaksu („jak na zamówienie”). Sugestie każdorazowo zależą od okoliczności. Osoba przestrzegająca zasad tworzenia sformułowań zawsze znajdzie zwrot odpowiadający jej problemowi. Już nawet ćwiczenia podstawowe przyczyniają się do łatwiejszego i bardziej skutecznego radzenia sobie z przepracowywaniem trudniejszych sytuacji indywidualnych. Podstawowy trening TA składa się z sześciu ćwiczeń. Początkujący przeprowadzają go możliwie trzy razy dziennie (co najmniej dwa), najlepiej rano, zaraz po przebudzeniu i wieczorem przed zaśnięciem. Poza tym jeszcze raz w ciągu dnia, na przykład po pracy. Sformułowania związane z ćwiczeniem przywołuje się na ogół tylko w myślach, nie wypowiadając ich głośno. Tylko w razie braku wystarczającego wyniku można spróbować je cicho wyszeptać lub nagrać i odtworzyć tak, żeby były ledwo słyszalne. Podobnie jak każda inna forma relaksacji, jej efekty stają się szczególnie widoczne po regularnym i konsekwentnym stosowaniu.



Wyśilek fizyczny nie musi być intensywny, aby utrzymać organizm w dobrej formie, ale powinien być regularny oraz dostosowany do możliwości.

... joga czy pilates, które umożliwią wyciszenie i zrelaksowanie się, o tyle dla innych odpowiednie będą intensywne zajęcia, w postaci boksu czy cross fitu, pozwalające wyładować nagromadzone emocje oraz doprowadzić ciało do pozytywnego zmęczenia.



TRENING UWAŻNOŚCI (MINDFULNESS)

Głównym celem praktyki uważności, wywodzącej się z filozofii wschodniej, jest **akceptowanie wszelkich doświadczeń również tych nieprzyjemnych i bolesnych**. Techniki uczące i rozwijające uważność to w dużym uproszczeniu medytacje, łagodne ćwiczenia fizyczne (uważna joga), wizualizacje, świadomość ciała tzw. skanowanie ciała oraz ćwiczenia oddechowe i uczące obserwowania własnych myśli, emocji i uczuć. W prewencji wypalenia mogą być szczególnie przydatne ze względu na wzmacnianie świadomości i wglądu w zakres sfery emocjonalno-egzystencjalnej oraz ze względu na skuteczność treningu w przezwyciężaniu wyczerpania psycho-fizycznego. Jak pisze prekursor nurtu mindfulness: „Badania naukowe i praktyka kliniczna wykazują, że praktykowanie uważności pomaga w leczeniu większości problemów psychicznych, w tym również stresu doświadczanego w pracy. Uważność pomaga zachować spokój i opanowanie, spojrzeć z innej perspektywy na pracę i związane z nią problemy, zwiększa wydajność, skuteczność, satysfakcję i radość z pracy. Uważność to umiejętność kierowania uwagi – bezpośrednio w duchu otwartości na to, co w danej chwili robisz. To umiejętność dostrojenia się do tego, co dzieje się w każdej chwili w twoim umyśle, ciele i świecie zewnętrznym...”⁴

Liczne badania z zakresu psychologii klinicznej i zdrowia dowodzą, że regularna praktyka mindfulness a także program terapeutyczny: Mindfulness Based Stress Reduction prowadzi do redukcji objawów depresji oraz lęku a także znacząco obniża poziom doświadczanego stresu, co wydaje się szczególnie istotne w prewencji wypalenia zawodowego. Programy ćwiczeniowe oparte o MBSR są dzisiaj szczególnie popularne w szkołach, szpitalach (leczenie przewlekłego bólu), w ośrodkach dla weteranów wojennych oraz w kontekście działań resocjalizacyjnych. Warto jednak wiedzieć o tym, że można skutecznie wykorzystywać elementy treningu uważności do własnych potrzeb poprzez codzienną praktykę⁵. Badania przeprowadzane na całym świecie wykazały, że trening mindfulness może zmniejszyć o połowę ryzyko wystąpienia depresji klinicznej u osób, które wcześniej przeszły już kilka epizodów depresji. Ponadto terapia poznawcza oparta na uważności oceniana jest jako równie skuteczna jak leki antydepresyjne.⁶ Ćwiczenia treningu uważności uwalniają z dwóch podstawowych procesów, występujących wśród wielu problemów natury emocjonalnej. Są to:

- skłonność do myślenia za dużo, zamartwiania się lub roztrząsania pewnych spraw,
- skłonność do unikania, tłumienia, odsuwania od siebie innych.

Bycie uważnym oznacza, że w każdej chwili zdajemy sobie sprawę z mentalnego trybu, w jakim funkcjonujemy. Możemy więc mieć świadomość tego, iż wpadamy

w pułapkę rutynowego działania, życia na tzw. „autopilocie”. W takich momentach uważność jest drogą do afirmacji codziennych doświadczeń oraz przełączenia się na bardziej świadomy i autentyczny „tor”. Skupienie łagodnej uwagi na „doświadczaniu” – zmienia proces doświadczania. Powoduje, że staje się ono bogatsze, bardziej interesujące, być może także zupełnie nowe. Nurt uważności pokazuje nam, jak bardzo bywamy nieświadomi w trakcie wykonywania typowych, codziennych czynności.

8 tygodniowe treningi uważności MBSR są wprowadzeniem w praktykę uważności. Prawie 40 lat badań potwierdza, że większość ludzi, którzy ukończyli 8-tygodniowy Kurs MBSR, doświadcza:

- trwałego zmniejszenia objawów fizycznych i psychicznych,
- większej energii i entuzjazmu w życiu,
- większej zdolności, umiejętności relaksowania się,
- poprawy samooceny,
- zmniejszenia poziomu/nasilenia bólu i zwiększenia zdolności do radzenia sobie z chronicznym bólem,
- umiejętności radzenia sobie bardziej efektywnie w sytuacjach stresowych zarówno krótko- jak i długotrwałych.

Początek treningu obejmuje pracę nad przykładaniem uwagi do czynności rutynowych, skanowania ciała oraz uważnego jedzenia. Poprzez taką praktykę ćwiczymy trzy podstawowe umiejętności: kierowanie uwagi, utrzymywanie uwagi oraz zmienianie przedmiotu uwagi.

Jeżeli jesteś ciekawy/a tego, jak może wyglądać ćwiczenie uważności zacznij od skanowania ciała⁷. Praktycy zalecają znalezienie miejsca, gdzie możesz się swobodnie położyć na 45 minut i w którym nikt nie będzie ci przeszkadzał. Kieruj się poniższą instrukcją:

4. Teadsdale J., Williams M., Segal Z., (2014). Praktyka uważności. Ośmiotygodniowy program ćwiczeń pozwalający uwolnić się od depresji i napięcia emocjonalnego. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, s. 17.

5. <http://mindfulness.com.pl/>

6. Tamże

7. Kabat-Zinn J. (2009). Życie – piękna katastrofa. Mądrością ciała i umysłu możesz pokonać stres, choroby i ból. Warszawa: Wydawnictwo Czarna Owca, Instytut Psychoimmunologii.

TECHNIKA MEDYTACYJNA: SKANOWANIE CIAŁA

- połóż się wygodnie na plecach – na podłodze, macie, dywaniku, łóżku, w miejscu, gdzie będzie ci ciepło i nikt nie będzie ci przeszkadzał. Delikatnie zamknij oczy
- przez chwilę nawiązuj kontakt z oddechem i doznaniem fizycznymi w ciele. Kiedy będziesz gotowy, skup uwagę na doznaniach płynących z ciała, zwłaszcza na dotyku i nacisku w miejscach, w których twoje ciało styka się z podłogą lub łóżkiem. Z każdym wydechem rozluźnij się trochę i zapadnij odrobinę głębiej w matę lub łóżko
- przypomnij sobie, jaki cel ma to ćwiczenie. Jego założeniem nie jest to, byś czuł się inaczej – zrelaksowany lub spokojny, to może się wydarzyć lub nie. Celem tego ćwiczenia jest to, byś najlepiej jak potrafisz, skupił się na każdym doznaniu, jakie zauważysz kiedy obejmujesz uwagę każdą część swojego ciała po kolei
- teraz skup uwagę na doznaniach fizycznych w podbrzuszu, uświadamiając sobie zmieniające się wzorce odczuć w mięśniach ściany brzucha w trakcie wdechów i wydechów. Przez chwilę wczuwaj się w te doznania kiedy wdychasz i wydychasz powietrze
- kiedy już połączyłeś się z doznaniem w brzuchu, przesuń punkt skupienia uwagi w dół lewej nogi, do lewej stopy, do palców lewej stopy. Skupiaj się na każdym palcu lewej stopy z osobna, badając w duchu łagodnej ciekawości cechy doznań, jakie tam odkryjesz. Być może zauważysz wrażenie kontaktu pomiędzy palcami, uczucie mrowienia, ciepła lub brak wyraźnych doznań
- kiedy będziesz gotowy, na wdechu, poczuj lub wyobraź sobie, jak powietrze wstępuje w twoje płuca i przemieszcza się w dół brzucha, do lewej nogi, do lewej stopy, do palców lewej stopy. Następnie na wydechu, poczuj lub wyobraź sobie jak powietrze pokonuje całą drogę powrotną w górę – z twojej stopy, z nogi, w górę brzuchem przez klatkę piersiową i wydobywa się na zewnątrz przez nos. Najlepiej jak potrafisz, powtarzaj to ćwiczenie przez kilka kolejnych wdechów, oddychając aż po koniuszki palców u stóp i z powrotem. Może być trudno zrozumieć, jak to się robi, lecz po prostu ćwicz to „oddychanie do” najlepiej jak potrafisz, traktując je jak zabawę
- kiedy będziesz gotowy, na wydechu, opuść palce i przenieś uwagę na doznania odczuwane na spodzie lewej stopy – obejmij całą stopę – podbicie, piętę (np. dostrzegając doznania w miejscu, gdzie pięta styka się z matą lub łóżkiem). Spróbuj oddychać razem z doznaniem, miej świadomość oddechu w tle na pierwszym planie podczas badania doznań w lewej stopie
- teraz obejmij uwagę resztę stopy – kostkę, grzbiet stopy, niech uwaga wędruje wprost do kości i stawów. Następnie weź nieco głębszy oddech, kierując go w głąb całej lewej stopy i kiedy powietrze uchodzi na wydechu, całkowicie opuść swoją lewą stopę, przenosząc punkt skupienia uwagi na dolną część nogi, kolejno do łydki, goleni, kolana i tak dalej
- w duchu delikatnej ciekawości kontynuuj skupianie uwagi na doznaniach fizycznych w każdej z pozostałych części twojego ciała po kolei – do górnej części lewej nogi, do palców u prawej stopy, do prawej stopy, prawej nogi, miednicy, pleców, brzucha, klatki

piersiowej, palców dłoni, rąk, ramion, szyi, głowy i twarzy. W każdym miejscu, najlepiej jak potrafisz, skupiaj się równie uważnie, w duchu łagodnej ciekawości, na doznaniach fizycznych, jakie odczuwasz. Kiedy opuszczasz każde z miejsc, najpierw weź do niego wdech a następnie opuść rejon na wydechu

- kiedy uświadomisz sobie napięcie lub inne intensywne doznania w którejś części twojego ciała, możesz oddychać do niej – postępując się łagodnym wdechem, by najlepiej jak potrafisz, skupić się na doznaniach i mieć świadomość, że opuszczasz je wolno, wychodząc z nich na wydechu
- umysł z pewnością będzie uciekał od ciała i oddechu od czasu do czasu. To całkowicie normalne. Tak właśnie zachowuje się umysł. Kiedy zaobserwujesz takie zachowanie, przyjmij je do wiadomości i zauważ, dokąd pokierował się Twój umysł a następnie delikatnie przekieruj uwagę na część ciała, na której miałeś się skupiać
- po tym, jak „przeskanowałeś/aś” w ten sposób całe ciało, przez chwilę uświadamiaj sobie ciało jako całość i powoli przepływający przez nie oddech
- jeśli okaże się, że zasnąłeś, możesz spróbować podprzeć głowę poduszką, otworzyć oczy lub wykonać ćwiczenie na siedząco zamiast na leżąc. Możesz wypróbować wiele sposobów, wykonując to ćwiczenie o innej porze dnia.



WSKAZÓWKA:

- każdego dnia zapisz kilka zdań o tym, czego byłeś najbardziej świadomy w trakcie skanowania ciała
- o czym myślałeś/aś?
- jakie doznania w ciele zauważyłeś/aś?
- jakich emocji lub uczuć doświadczyłeś/aś?

Pamiętaj o tym, że w praktyce mindfulnessowej nie istnieją „idealne”, „odpowiednie” sposoby na wykonanie ćwiczeń. Nasze doświadczenie jest naszym doświadczeniem, bez względu na to, jakie może ono być...

W nurcie uważności szczególną uwagę zwraca się na to, że:

- reakcje emocjonalne odzwierciedlają sposób, w jaki interpretujemy dane wydarzenia a nie to, co się w istocie wydarzyło,
- interpretacja wydarzeń odzwierciedla zarówno to, co mamy w swoim wnętrzu, jak i same wydarzenia,
- myśli nie są faktami, lecz wydarzeniami mentalnymi,
- nasze nastroje wpływają na sposób, w jaki interpretujemy wydarzenia i prowadzą do tego, że dany stan psychiczny się utrzymuje.



Głównym celem praktyki uważności, wywodzącej się z filozofii wschodniej, jest akceptowanie wszelkich doświadczeń również tych nieprzyjemnych i bolesnych.

Chcesz się przekonać? Sprawdź...

Przybierz wygodną pozycję. Kiedy będziesz gotowy, przeczytaj scenariusz zamieszczony poniżej. Przez minutę lub dwie postaraj się wyobrazić sobie tę scenę tak obrazowo, jak tylko potrafisz. Możesz spróbować zamknąć oczy. Poświęć na to tyle czasu, ile potrzebujesz. Przekonaj się, czy jesteś w stanie w pełni zaangażować się w wyobrażoną scenkę.

**Idziesz samotnie ulicą, którą znasz... zauważasz kogoś po drugiej stronie... uśmiechasz się do tej osoby i machasz przyjaźnie w jej kierunku. Ona nie reaguje... po prostu zdaje się ciebie nie zauważać... mija cię, nawet nie dostrzegając.
Wyobraź sobie tę scenkę.**

Jakie myśli i uczucia przemknęły Ci przez głowę?

[illegible]

ŚWIADOMOŚĆ WŁASNYCH STANÓW EMOCJONALNYCH – TRENOWANIE WGLĄDU WE WŁASNE EMOCJE

Umiejętność „zdawania sobie sprawy” z przeżywanych uczuć oraz emocji jest kluczem do rozwijania świadomości siebie oraz uczenia się dojrzałości emocjonalnej. Dzięki temu, że zdajemy sobie sprawę z tego, jak się czujemy, jak reagujemy, jak bardzo intensywnie reagujemy w danej sytuacji – jesteśmy w stanie nieco bardziej świadomie reagować w konkretnych sytuacjach, ale także wpływać na przebieg tych wydarzeń po to, aby czuć się tak, jak chcemy się czuć. Bez poczucia winy, wstydu, niepewności. Z reguły nasze ciało daje nam wyraźne sygnały w związku z bodźcami, które do nas docierają. Jednak bardzo często zdarza się, że doświadczenia somatyczne lub nasze pierwsze – najwcześniejsze nawet reakcje emocjonalne – traktujemy jako infantylne i niepoważne. Wyczerpanie emocjonalne jest tym symptomem wypalenia, które pojawia się jako pierwsze. Jest niestety często mylone z doświadczeniem stresu zawodowego, ponieważ jego objawy są praktycznie identyczne jak te, kiedy odczuwamy silne napięcie emocjonalne. Towarzyszące wyczerpaniu stany labilności emocjonalnej, subdepresji, poczucia pustki, bezradności, rozgoryczenia – pojawiają się powoli, w pewnej perspektywie czasu. Oznacza to, że pewne subtelne zmiany są możliwe do zaobserwowania wcześniej. Uważny i świadomy obserwator jest w stanie różnicować paletę reakcji emocjonalnych, typowych dla wyczerpania emocjonalnego. Ale każdy z nas jest w stanie codziennie, albo chociaż częściej niż dotychczas – monitorować wzorce własnych odczuć i emocji, zwłaszcza tych związanych z pracą zawodową oraz środowiskiem pracy. Brytyjski psycholog – Pip Wilson (ekspert w zakresie pracy z osobami z zaburzeniami zachowania oraz wspierania

i rozwoju inteligencji emocjonalnej) na potrzeby badań w szkolnictwie zaprojektował prosty test projekcyjny, który miał służyć ocenie stanu emocjonalnego młodszych uczniów szkolnych a poprzez to diagnozie ich predyspozycji szkolnych. Po pewnym czasie okazało się, że to proste ćwiczenie może być ciekawym materiałem badawczym użytecznym w pracy z osobami dorosłymi.

Zapoznaj się z materiałem poniżej, jeżeli jesteś ciekawy/a swojego wyniku:

Jak przeprowadzić test⁸:

Każdy z tych małych ludzików na drzewie ma inny stan emocjonalny oraz zajmuje inną pozycję na drzewie.

Najpierw zidentyfikuj, który z nich najbardziej przypomina Ciebie i/lub najlepiej odzwierciedla to, jak się teraz czujesz.

.....

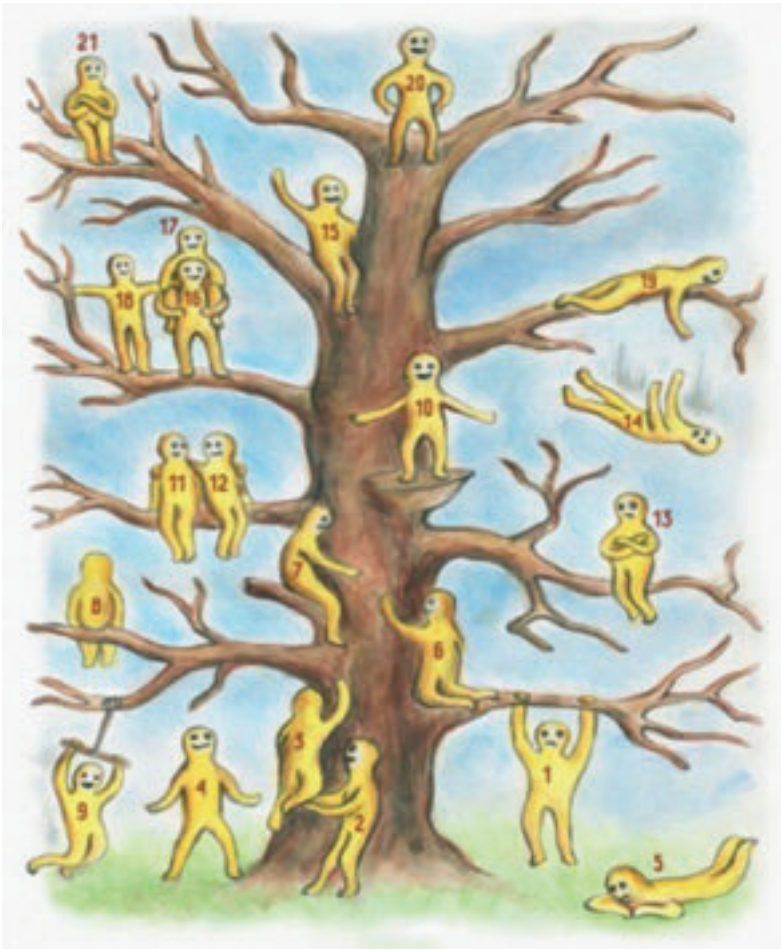
Następnie zastanów się, którym chciałbyś się stać.

.....

Na koniec zastanów się i wypisz przynajmniej 3 sposoby na to, jak ze stanu aktualnego mógłbyś dotrzeć do stanu pożądanego:

- 1
- 2
- 3

8. Wilson P., Long I. (2017). *Blob tress*. Routledge: Taylor & Francis Group



Jeśli wybrałeś rysunek 1, 3, 6 albo 7:

Zwróć uwagę, że postacie z numerkami 1, 3, 6, 7 wspinają się po drzewie. Może to oznaczać, że jesteś osobą, która stara się przezwyciężać życiowe przeszkody. Bez wątpienia odwaga to Twoja mocna strona. Nie ulega wątpliwości, że jesteś typem wytrwałego wojownika. Warto się jednak zastanowić, co stanowi dla Ciebie motywację do tego wysiłku!

Jeśli wybrałeś rysunek 2, 11, 12, 18 albo 19:

Jesteś osobą bardzo towarzyską, która zawsze stara się pomagać innym. Tam, gdzie się pojawisz, wzbudzasz szacunek otoczenia. Współpraca z innymi jest dla ciebie bardzo ważnym elementem codziennego życia. Kiedy jednak znajdziesz się w potrzebie, nie masz problemów w proszeniu innych o pomoc. Potrafisz formułować prośby skierowane do innych!

Jeśli wybrałeś rysunek 4:

Ludzik numer 4 przedstawia osobę szczęśliwą i pokojowo nastawioną do świata. Z nadzieją oraz pewnością siebie spogląda w górę! Carpe diem zdaje się być mottem tej postaci. Postać z tego rysunku jest przekonana, że jej szczęście i przyszłość leży tylko i wyłącznie we własnych rękach!

Jeśli wybrałeś rysunek 5:

Możliwe, że przeżywasz teraz trudny czas w pracy/ domu/ rodzinie. Być może jesteś zmęczony, bez energii, a co gorsza – nawet nie masz siły zmienić tej sytuacji. Być może twoje aktualne doświadczenie oraz samopoczucie

Rysunek 4. Blob tree

Źródło: <https://glennlimthots.wordpress.com/2016/03/11/the-blob-tree-psycho-emotional-test/>, dostęp: 11.07.2019

jest sygnałem do tego, abyś poświęcił więcej czasu na refleksję własnej sytuacji albo poszukał czegoś lub kogoś, kto na nowo Cię zmotywuje i pozwoli wyjść z tego kryzysu!

Jeśli wybrałeś rysunek 8:

Jeśli wybrałeś postać numer 8, prawdopodobnie wolisz aktualnie być lub żyć w swoim świecie, z dala od innych. Być może dobrze czujesz się w pewnym odosobnieniu. Cenisz swój czas i przestrzeń i nie czujesz zbyt dużej potrzeby dzielenia ich z resztą świata. Być może jednak jesteś odwrócony/ a z pewnych konkretnych, znanych tylko tobie powodów? Może teraz właśnie jest okazja, aby spróbować zmienić swoje położenie. Odwrócenie się może Cię zaskoczyć! Także pozytywnie!

Jeśli wybrałeś rysunek 9:

Postać z tego rysunku jest pełna energii i sił. Rozrywka to twoje drugie imię. Wiele osób spostrzega Ciebie jako osobę bardzo wesołą, pełną życia. Jesteś duszą towarzystwa, nie stronisz od przygód – także tych ryzykownych. Jeżeli jesteś z tym wszystkim szczęśliwy – czerp z życia jak najwięcej!

Jeśli wybrałeś rysunek 10 albo 15:

Ludziki z tymi numerami mają niezwykle dar adaptacji. Z łatwością potrafią dostosować się do innych. Potrafią sprawnie i skutecznie egzystować pomiędzy ludźmi, oraz z sobą samym. Niezależnie od tego co się dzieje, starają się zachować spokój. Z radością przyjmują różne niespodzianki, jakie przynosi życie.

Jeśli wybrałeś rysunek 13 albo 21:

Być może coś albo ktoś powoduje, że czujesz się zrezygnowany i samotny. Być może bardzo dużo kosztują cię codzienne zadania i obowiązki. Może nawet rozmowy z innymi ludźmi. Zdarza się, że doświadczasz okresów

odosobnienia i depresji. Może warto pomyśleć o wizycie u specjalisty, żeby poradzić sobie z niektórymi problemami.

Jeśli wybrałeś rysunek 14:

Postać z tego rysunku przeżywa teraz bardzo trudne chwile, które mogą być nawet zagrożeniem dla jej życia i zdrowia. Jeżeli czujesz się podobny do tego ludzika nie zwlekaj – poszukaj pomocy u przyjaciół lub specjalisty. Nie ignoruj tej sytuacji, działaj!

Jeśli wybrałeś rysunek 16 albo 17:

Jeżeli Twoją uwagę zwróciła ta postać/ te postaci – prawdopodobnie czujesz się bardzo kochany przez kogoś. Jesteś z tą osobą bardzo związany i nie wyobrażasz sobie życia bez niej. Relacje z innymi ludźmi są dla ciebie niezwykle cenne. Dbaj o nie i czerp z nich siłę do działania!

Jeśli wybrałeś rysunek 20:

Jeżeli zainteresowała Ciebie ta postać być może czujesz się dumny z siebie! Dzięki własnym wysiłkom jesteś osobą sukcesu. Udało Ci się zdobyć pewną równowagę w Twoim życiu i jesteś przykładem dla innych. Nie ulega wątpliwości, że osiągnąłeś w życiu wiele i teraz czerpiesz korzyści ze swojej pracy!

Powyższe obrazki – mimo iż budzą sympatię i mogą być pozytywnym elementem otwierającym spotkanie grupowe/ warsztatowe lub stanowić pewną projekcyjną obserwację samego siebie – są tylko zabawową formą autooceny.

Metody autooceny – tzw. „self – assessment” są od lat znane w literaturze oraz praktyce psychologicznej. Jeżeli „Blob tree” nie oddaje Twojego stanu emocjonalnego, może będziesz zwolennikiem bardziej „standardowych” i klasycznych metod dzienniczkowych.

Monitorowanie stanów emocjonalnych oraz prowadzenie pewnych form zapisu własnych doświadczeń i uczuć z nimi związanych jest od czasów pierwszych psychoanalityków metodą niezwykle cennej diagnozy.

Wśród pracowników zawodów zagrożonych wypaleniem często rekomenduje się okresową praktykę polegającą na codziennej obserwacji i prowadzeniu tzw. „dzienniczka uczuć”.

Zadanie to polega na tym, aby w czasie pracy lub pod koniec dnia poświęcić kilka minut na notatki dotyczące wydarzeń zawodowych/ rodzinnych/ interpersonalnych oraz ich ocenę na skali punktowej, mierzącej intensywność tychże odczuć, np.:

Zwłaszcza w przypadku osób zagrożonych stanami depresyjnymi oraz pogłębiającymi się objawami wypalenio- wymi, praktyka związana z samoobserwacją dostarcza cennych danych umożliwiających rozpoznanie dynamiki emocji oraz ich źródeł. Warto prowadzić taką obserwację w okresach 2-4 tygodni, aby uchwycić szersze spektrum sytuacji oraz wydarzeń wpływających na nasz dobrostan. Materiał ten może stanowić zasób do pracy własnej lub być wykorzystywany w ramach treningu inteligencji emocjonalnej, polegającego na identyfikowaniu własnych stanów emocjonalnych oraz rozpoznawaniu odczuć oraz emocji innych osób.

DATA	WYDARZENIE / SYTUACJA	JAK SIĘ CZUŁEM, JAK ZAREAGOWAŁEM?	JAKIM KOLOREM DZISIAJ JESTEŚ/ BYŁEŚ? CO TO DLA CIEBIE OZNACZA? Z CZYM KOJARZY CI SIĘ TEN KOLOR?	OCEŃ, JAK SILNE BYŁY TWOJE EMOCJE, 1-7

Tabela 1. Dzienniczek uczuć

Źródło: opracowanie własne na podstawie rozwiązań belgijskiego Partnera projektu Time2Grow



1-7, gdzie 1 oznacza słabe doznania emocjonalne, bardzo niską ich intensywność a 7 oznacza maksymalne odczu- wanie emocji: pozytywnych lub negatywnych.

WGLĄD I AUTOREFLEKSJA DOTYCZĄCA POZIOMU KOMPETENCJI ZAWODOWYCH ORAZ PLANOWANIA ŚCIEŻKI KARIERY

Kompetencją osobistą, niezwykle przydatną w planowaniu własnego rozwoju, ale także w działaniach prewencyjnych, mających na celu zapobieganie symptomom wypalenia jest wgląd w obszar mocnych oraz słabszych stron. Osoby posiadające adekwatny wgląd we własne zasoby mają większą świadomość swoich zalet i atutów, ale także dostrzegają potrzebę dalszego rozwoju i doskonalenia. Kolejną propozycją działań indywidualnych dotyczy wykorzystywania do własnej autorefleksji narzędzia, które w założeniu służy do wewnętrznej analizy przedsiębiorstwa i jego otoczenia w celu zoptymalizowania strategii zarządzania firmą bądź zbudowania nowego planu strategicznego. **Analiza SWOT** jest także efektywną metodą znajdowania własnych mocnych i słabszych stron, a tym samym przekonywania się o okazjach i zagrożeniach jakie odkrywamy w naszym otoczeniu zewnętrznym, lub także w nas samych. Głównym celem analizy jest określenie aktualnej pozycji i możliwych perspektyw, a wraz z tym najlepszej strategii postępowania. Sama nazwa SWOT pochodzi od pierwszych liter słów czynników:

ANALIZA SWOT

STRENGTHS (**mocne strony** organizacji, jednostki, które należycie wykorzystane będą sprzyjać jej rozwojowi, a w chwili obecnej pozytywnie wyróżniają ją w otoczeniu);

WEAKNESSES (**słabe strony**, których nie wyeliminowanie bądź nie zniwelowanie siły ich oddziaływania będzie hamować rozwój organizacji; mogą nimi być: brak wystarczających kwalifikacji, podziału zadań, złej organizacji pracy lub brak innych zasobów);

OPPORTUNITIES (**szanse** – uwarunkowania, które przy umiejętnym wykorzystaniu mogą wpływać pozytywnie na rozwój);

THREATS (**zagrożenia** – czynniki obecnie nie paraliżujące funkcjonowania organizacji czy jednostki, ale mogące być zagrożeniem w przyszłości).

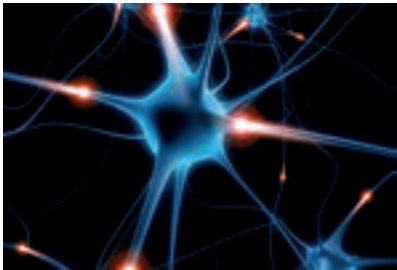
Analiza SWOT może posłużyć do indywidualnej oceny podczas podejmowania decyzji osobistych i zawodowych lub także do refleksji poświęconej naszym celom, priorytetom i oczekiwaniom dotyczącym wykonywanej pracy. Warto zdawać sobie sprawę z tego, czy we własnym zachowaniu i postawie identyfikujemy mocne, wyróżniające nas obszary – atuty, na których możemy budować dalsze plany zawodowe (zob. tab. 2). Istotne jest dostrzeganie szans rozwojowych w naszym otoczeniu, także zawodowym. Szansą może być dla nas nowy projekt, nowe zadania, może udział w szkoleniu czy też np. poznanie nowych osób na dodatkowych zajęciach, w których bierzemy udział.



	POMOCNE w osiągnięciu celów	SZKODLIWE w osiągnięciu celów
WEWNETRZNE (cechy jednostki)	STRENGTHS (mocne strony) Jakie identyfikuję, o jakich wiem, o jakich słyszę od otoczenia	WEAKNESSES (słabe strony) Jakie zauważam u siebie, jakie są sygnalizowane przez moje środowisko zawodowe, prywatne
ZEWNETRZNE (cechy otoczenia)	OPPORTUNITIES (możliwości) Co jeszcze mógłbym robić, czym się zajmować, co z mojego najbliższego otoczenia, moich doświadczeń etc. mogę wykorzystać	THREATS (zagrożenia) Na co powinienem uważać, czego unikać, gdzie i w czym tkwią zagrożenia dla mojej sytuacji zawodowej i prywatnej

Tabela 2. Analiza SWOT
Źródło: opracowanie własne

Sposobem przezwyciężenia marazmu i zniechęcenia związanego z pracą będzie zainwestowanie we własny rozwój intelektualny i podnoszenie swoich kwalifikacji, zarówno tych, które wymagane są w wykonywanej pracy zawodowej, jak i tych, które umożliwią zapoznanie się z nowymi obszarami i tematami. Być może brzmi to nieco paradoksalnie. Zaleceniem wzmacniającym nasz poziom zaangażowania i motywacji do pracy w sytuacji doświadczania trudności zawodowych jest właśnie dodatkowy wysiłek związany z uczeniem się i pogłębianiem kompetencji osobistych, społecznych oraz zawodowych. Warto uświadomić sobie, że dalsze kształcenie nie zawsze wiąże się z wysokimi kosztami, wiele miejsc i placówek umożliwia uczestnictwo w zajęciach i kursach nieodpłatnie. Najtrudniejszym krokiem jest w tym kontekście nie znalezienie takiego miejsca, ale zmobilizowanie siebie i konsekwentne realizowanie wyznaczonych celów. Ten postulat jest ściśle związany z podejściem LLL – Lifelong Learning, promującym wzrost kompetencji oraz motywacji do osobistego rozwoju w toku życia jednostki.



NEUROFITNESS

Ciekawą propozycją, odnoszącą się do dbania o swój stan intelektualny jest także stymulacja mózgu, czyli *neurofitness*, zwany też treningiem mózgu. Tak jak mięśnie bez odpowiedniej stymulacji słabną, tak również i mózg, pozbawiony ćwiczeń, wysiłku, różnorodnych bodźców, nie funkcjonuje na najwyższym możliwym poziomie. Dla mózgu zabójcze są rutyna, powtarzalność i jednorodność. Czy neurofitness jest propozycją, na którą tylko nieliczni „mogą sobie pozwolić”? Nic bardziej mylnego. W rzeczywistości sprowadza się on do prostych czynności – wystarczy, że zaczniesz myć zęby lewą ręką zamiast prawą, wrócisz do domu inną drogą niż zazwyczaj albo – poprzestawiasz

ZASOBY WEWNĘTRZNE	ZASOBY ZEWNĘTRZNE
Jakie są moje umiejętności (co umiem, co potrafię)	Które aspekty i elementy mojego otoczenia prywatnego mogę potraktować jako zasób / zasoby?
Co odróżnia mnie od innych? Co jest moim szczególnym rysem, wyróżniającym mnie z grupy innych pracowników?	Które aspekty i elementy mojego środowiska zawodowego mogę traktować jako zasób / zasoby?
Co mam w sobie, co mogę jeszcze wzmacniać i rozwijać?	Moja aktualna sytuacja zawodowa:
Jakie są istotne dla mnie wartości, którymi kieruję się w życiu osobistym i zawodowym?	Moja aktualna sytuacja finansowa:
Co mi pomaga w chwilach zwątpienia? Jak rozwiązuje sytuacje trudne?	Wsparcie innych – na kogo mogę liczyć?

Tabela 3. Analiza zasobów
Źródło: opracowanie własne

ułożenie przedmiotów w kuchni. Że w efekcie będziesz wszystkiego szukać i nie będziesz pamiętać, co gdzie jest? Właśnie o to chodzi. Aby wyrwać mózg z rutyny, z przyzwyczajenia, które sprawia, że wielokrotnie działasz w sposób zautomatyzowany. Naturalną tendencją jest przyzwyczajanie się – do wszystkiego. Jedną z technik treningu mózgu jest przearanżowanie własnej przestrzeni tak, aby zmusić mózg do wysiłku i zapamiętania nowego układu, co nastąpi prędzej lub później. I nie chodzi wcale o drastyczne zmiany, można zacząć od przedmiotów codziennego użytku, od poukładania garderoby w inny sposób czy przestawienia fotela w inny kąt pokoju. Chodzi także o próbowanie nowych rzeczy – spróbuj posłuchać wiadomości albo muzyki w języku, którego nie znasz – nie musisz rozumieć, ale staraj się skoncentrować i słuchać uważnie, w ten sposób zmusisz swój mózg do kontaktu z zupełnie nowymi bodźcami. Tak drobne czynności wdrażane w codzienny tryb naszego życia wrywają nas z rutyny oraz przyzwyczajzeń, które wraz z upływem czasu mogą być dla nas ograniczające.

ANALIZA ZASOBÓW: WZMACNIANIE ŚWIADOMOŚCI W ZAKRESIE MOŻLIWOŚCI UZYSKIWANIA WSPARCIA

Bardzo istotnym elementem dbałości o nasz dobrostan psychiczny jest świadomość posiadanych zasobów (por. tab. 3). Nie tylko w kontekście własnych atutów: mocnych stron czy też predyspozycji, które mogą nam ułatwiać funkcjonowanie w otoczeniu organizacyjnym. Chodzi o zdawanie sobie sprawy z tego, jakimi zasobami społecznymi, rodzinnymi, zawodowymi dysponujemy. Na kogo możemy liczyć? Gdzie możemy znaleźć wsparcie w sytuacjach trudnych? Kto lub co mógłby / mogłoby stanowić dla nas bufor chroniący przed nadmiarem obciążeń emocjonalnych? Przydatna do autorefleksji w tym zakresie może być poniższa tabela. Może warto zatrzymać się na chwilę, „spojrzeć” na siebie oraz swoje otoczenie i spróbować odpowiedzieć na pytania? Istotne jest pogłębianie autorefleksji w zakresie stanu naszych zasobów zewnętrznych oraz wewnętrznych

oraz świadomość w jakich momentach naszego życia możemy je uruchamiać i wykorzystywać. Wgląd w ten aspekt może wzmacniać poczucie pewności siebie oraz poczucie bezpieczeństwa, jakie możemy otrzymywać z otoczenia zewnętrznego.

W kontekście zasobów indywidualnych należy pamiętać o tym, że własne doświadczenia – także te trudniejsze, bardziej obciążające nas emocjonalnie mogą stanowić cenne i niezastąpione źródło zasobów. Uczymy się bowiem na swoich błędach a gotowość do wyciągania wniosków i konfrontowania się z ewentualnymi trudnościami czy też porażkami wymaga od nas dużej odwagi oraz dojrzałości. Zasobami osobistymi wskazywanymi przez psychologów jako stanowiące „bufor” przed nadmiernymi kosztami pracy są: poczucie koherencji, poczucie kontroli osobistej, poczucie własnej skuteczności, poczucie własnej wartości, optymizm, umiejętność znalezienia sensu w doświadczeniach, na jakie napotykamy w życiu, postrzegane wsparcie społeczne, poczucie humoru, inteligencja emocjonalna, asertywność. Zasoby osobiste są relatywnie stałymi dyspozycjami, które oddziałują na selektywność procesu oceny poznawczej oraz radzenia sobie, ukształtowanymi na bazie temperamentu i osobowości, wzmacniane przez życiowe doświadczenia człowieka. Możliwe jest ich rozwijanie poprzez długotrwałą pracę nad sobą, często poprzez działania rozwojowe (szkolenia, coaching, mentoring) lub terapię. Niektóre z nich, takie jak np. asertywność czy poczucie własnej skuteczności mogą być rozwijane i kształtowane łatwiej niż inne, także poprzez np. odpowiedni dobór zadań w środowisku zawodowym.

Wsparcie społeczne jest tym zasobem, który jest wskazywany w większości międzynarodowych badań psychologicznych jako predyktor swoistej odporności psychicznej oraz remedium antywypaleniowe. Dbłość o relacje interpersonalne, pielęgnowanie kontaktu z osobami, które są dla nas ważne, które lubimy i kochamy, na które możemy

liczyć w trudnych chwilach....jest bezcenne!!! Żyjemy w czasach o podkreślonym rekordowo tempie i dynamice zmian. W pogodni codziennego życia często tracimy z oczu tych, na których szczególnie nam zależy, a dla których nie wystarcza nam już czasu. Trudno polemizować z ilością wymagań stawianych nam przez pracodawców, środowiska zawodowe lub.... Nas samych!

Wśród klasycznych koncepcji i ujęć teoretycznych pracobolizmu oraz wypalenia pojawiają się głosy psychologów sugerujące, iż nadmierne obciążanie się pracą jest dla tych⁹którzy poprzez nadmierną, wręcz obsesyjną pracę uciekają od codziennego życia, np. codziennych wyzwań relacyjnych i środowiskowych. Kontynuując tę hipotezę należy podkreślić, że w pracy jest łatwiej i prościej funkcjonować, bo... człowiek zna swoje zadania i obowiązki, wszystko jest w miarę poznane i „obyte”. Życie społeczne oraz rodzinne – to scenariusze zaskakujące i trudne. Czasami trudniejsze od przewidywalnych skryptów sprawdzających się w realiach organizacyjnych...

W nurcie rodzicielstwa bliskości popularna jest **metoda „3 minut”** – służąca zacieśnianiu relacji z dzieckiem. Jej idea polega na tym, iż bez względu na okoliczności, moment „powitania” po wcześniejszym rozstaniu powinien polegać na całkowitym zaangażowaniu w kontakt z dzieckiem w czasie owych symbolicznych 3 minut. Chodzi także o kontakt wzrokowy, przytulenie, wysłuchanie narracji dziecka. Ten „rytuał” powitalny służy budowaniu wzajemnego zaufania, otwartości, wyrażania uczuć. Psychologowie podkreślają, że nie liczy się ilość czasu poświęcana na kontakt z drugą osobą, ale raczej

9. Brzeziński M. (2017). Życiologia, czyli o mądrym zarządzaniu czasem. Warszawa: Instytut Kreowania Skuteczności.

10. Czarkowska Lidia D., Wujec B. (2013) Etyka w coachingu. Model siedmiu wartości telicznych i autotelicznych wspierających rozwój świadomości przywódców i menedżerów w procesie coachingu na tle zmian świadomości społecznej” [w:] „Leadership Coaching jako odpowiedź na wyzwania współczesnego świata”, Czarkowska L.D. (red.). Warszawa: Poltext.

jego jakość. Symboliczne 3 minuty nie mają zastąpić pełnej obecności we wzajemnej interakcji, mają raczej skierować naszą uwagę na drobne zachowania, które mogą wpływać na jakość relacji.

Dziecko, rodzeństwo, rodzic, partner – każdy potrzebuje uwagi oraz zauważania. Metoda wydaje się być uniwersalnym rytuałem dedykowanym codziennym sytuacjom życiowym wpływającym na jakość kontaktów interpersonalnych.

WYZNACZANIE SOBIE KONKRETNÝCH CEŁÓW

Jeden z popularnych modeli coachingowych opiera się na analizowaniu sytuacji z naszej przeszłości, związanych z dążeniem do wyznaczonego wcześniej celu. Jego istotą jest skupianie uwagi na szczegółach i detalach tego, co może stanowić dla nas „lekcję życiową”. Model GOLD jest przez praktyków określany narzędziem do tzw. Coachingu interwencyjnego, kiedy osobie potrzebne jest szybkie wsparcie w związku z doświadczaniem sytuacji szczególnie trudnych i wymagających. Pytania z tabeli 4 możemy wykorzystywać do własnych potrzeb – auto-refleksji w nawiązaniu do sytuacji zawodowych, które są dla nas szczególnie istotne.

ROZWIJANIE ZASOBÓW OSOBISTÝCH W KONTEKŚCIE RADZENIA SOBIE Z TRUDNYMI SYTUACJAMI ZAWODOWYMI

Jeżeli jesteś pracownikiem organizacji, która dba o rozwój i pogłębianie kompetencji swoich pracowników, to jesteś szczęściarzem! Być może uczestniczysz w różnego rodzaju szkoleniach i warsztatach. Może nawet masz ich już dosyć. Kolejny raz słyszysz o skutecznej komunikacji i radzeniu sobie ze stresem... A może masz takiego przełożonego lub takich współpracowników, którzy dostarczają Ci regularnych informacji zwrotnych w oparciu o wyniki Twojej pracy. Może należysz do stowarzyszenia lub grupy, łączącej profesjonalistów z konkretnej branży i podczas spotkań dyskusyjnych zastanawiasz się nad własnymi predyspozycjami zawodowymi oraz tym, co i jak możesz lub powinieneś robić inaczej w pracy, aby skutecznie radzić sobie z uczniami, studentami, pacjentami... Wszystkie te formy interakcji są uczeniem się i rozwijaniem kompetencji interpersonalnych, tych niezbędnych do efektywnego wykonywania zawodów związanych z bezpośrednim kontaktem z drugim człowiekiem. We wcześniejszym fragmencie poradnika wskazywano jako istotne, rozpoznawanie własnych zasobów i mocnych stron. Mając ten „wgląd” pamiętaj, że warto wykorzystywać wszystkie

ZNACZENIE ANGIELSKIE, PYTANIA DO MODELU	ZNACZENIE POLSKIE, PYTANIA DO AUTOREFLEKSJI
G – WHAT WAS YOUR GOAL	Co było Twoim celem?
O – WHAT WAS THE OUTCOME?	Jaki jest tego rezultat? Co udało Ci się osiągnąć?
L – WHAT DID YOU LEARN?	Czego się nauczyłeś / nauczyłaś? O co jesteś mądrzejszy / mądrzejsza?
D – next time WHAT WILL YOU DO DIFFERENTLY?	Co zrobisz inaczej następnym razem?

Tabela 4. Model GOLD do autoanalizy¹⁰

Źródło: opracowanie własne

okazje, podczas których możesz ćwiczyć i pogłębiać umiejętności interpersonalne. Zwłaszcza, jeżeli dotyczą one radzenia sobie w trudniejszych sytuacjach zawodowych, kiedy Twój podopieczny reaguje agresją, kiedy otoczenie oskarża Ciebie o brak wyników lub błąd w pracy, kiedy Twoi uczniowie bojkotują Twoje działania lub Twoje wyniki pracy naukowej są ciągle krytykowane. Jeżeli nie masz szansy na działania rozwojowe organizowane przez środowisko pracy zastanów się, gdzie możesz znaleźć ośrodki, instytucje, stowarzyszenia, które mogą bezpłatnie lub w formie komercyjnej dostarczyć Ci wsparcia merytorycznego i kompetencyjnego. Posiadanie predyspozycji do pełnienia wybranego zawodu – to jedno. A skuteczne funkcjonowanie w danej roli zawodowej, to przede wszystkim kompilacja wiedzy fachowej, doświadczenia, predyspozycji osobistych i tych kompetencji, które z powodzeniem możesz rozwijać przez całe swoje życie!

SUPERWIZJA

Działaniem, które także ma ogromną wartość w kontekście osobistych inwestycji we własny rozwój zawodowy oraz osobisty jest **superwizja**. Zwłaszcza w zawodach społecznych, które mogą intensywnie obciążać emocjonalnie pracowników zalecane jest regularne korzystanie z kontaktu superwizyjnego. Może mieć formę doradztwa zawodowego dla jednostek, grup i zespołów, powodując polepszenie kompetencji zawodowych i osobistych oraz poprawienie jakości zadowolenia z pracy lub formę szkoleń skierowanych na wzmacnianie mocnych stron zawodowych, poprzez skupianie się nie tylko na jednostce, ale na integracji w grupie jako podstawowym wyznaczniku w każdej pracy zawodowej. Istotą superwizji jest konsekwentne stosowanie zasad, w których zawarte są warunki: rozwoju wiedzy i umiejętności w zakresie danego problemu, istnienia stałego kontaktu między

pracownikami instytucjonalnymi oraz regularnym organizowaniem zebrań do omawiania postępów klienta. Superwizja opiera się przede wszystkim na możliwości rozwiązywania problemów w taki sposób, aby klient miał obiektywny wgląd w całą sprawę dotyczącą aspektów emocjonalnych. Chodzi bowiem o to, żeby w bezpiecznych warunkach „przepracować” – porozmawiać, podyskutować, analizować i wypracowywać najlepsze rozwiązania sytuacji, z którymi borykamy się w pracy zawodowej. Superwizja jest znanym narzędziem doskonalenia warsztatu pracy wśród psychologów, terapeutów, psychiatrów, coachów, pracowników socjalnych, opiekunów osób z niepełnosprawnością. A przecież powinna być także normą w grupach nauczycieli, pracowników opieki zdrowotnej (pielęgniarki, lekarze) oraz wykładowców akademickich. Ci ostatni jawią się jako grupa zupełnie pozbawiona wsparcia instytucjonalnego w zakresie kompetencji dydaktycznych – brakuje szkoleń i warsztatów dla nauczycieli akademickich z zakresu prowadzenia zajęć, metod dydaktycznych, trudnych sytuacji zawodowych. Jeżeli w Twoim miejscu pracy nie istnieje takie wsparcie jak superwizja, czy mentoring z doświadczonym, wykwalifikowanym pracownikiem Twojego obszaru, zastanów się, czy i gdzie możesz znaleźć taką osobę, z którą mógłbyś chociaż raz na jakiś czas porozmawiać, skonsultować się, poradzić... Może warto o takie wsparcie poprosić przełożonego? Być może Twój współpracownik będzie mógł podzielić się z Tobą swoim doświadczeniem? Czasami warto po prostu zwerbalizować potrzebę porozmawiania o sytuacjach trudnych, które zdarzają się na co dzień. Jeżeli uznasz, że to z różnych powodów nierealne, może na forach internetowych, blogach, grupach dyskusyjnych znajdziesz odpowiedzi na nurtujące pytania. Istotą rzeczy jest własna motywacja do poszukiwania osoby, grup ludzi, instytucji, od których możesz uczyć się, nabywać doświadczeń oraz zyskiwać inspirację do dalszej pracy.

A large blue number '4' with a dot, indicating the fourth section of the guide. The background of the page features a vertical strip on the left showing an aerial view of a person in a yellow kayak on a river, surrounded by lush green trees and vegetation.

4.

NIEWAŻNE ILE DNI JEST W TWOIM ŻYCIU, WAŻNE ILE JEST ŻYCIA W TWOICH DNIACH.... JAK SOBIE RADZIĆ, KIEDY ROZPOZNAJESZ U SIEBIE OBJAWY WYPALENIA ZAWODOWEGO?

REGULARNY ODPOCZYNEK, URLOP, WAKACJE, ZWOLNIENIA LEKARSKIE

Jeżeli kiedykolwiek poczujesz, że problem wypalenia staje się coraz bliższy a Ty już nie radzisz sobie w środowisku pracy, rozpoznasz u siebie poszczególne objawy i symptomy tego zjawiska powinieneś zacząć od troski o zdrowie somatyczne i własną fizjologię. Pierwsze fazy wypalenia szczególnie mocno odciskają swoje piętno na reakcjach ciała – to przecież głównie objawy psychofizyczne. Jeżeli doświadczasz znacznego obniżenia odporności, rozregulowania systemu hormonalnego, częstych chorób, problemów kardiologicznych, gastrologicznych czy dermatologicznych, zastanów się, czy mogą mieć one jakikolwiek związek z Twoją sytuacją zawodową. Być może, to właśnie pierwsze oznaki procesu, któremu poświęcony jest ten poradnik. Z tego względu działaniem bezwzględnie rekomendowanym przez specjalistów od zdrowia psychicznego jest kontakt z lekarzem podstawowej opieki zdrowotnej lub poradni specjalistycznych w celu wykonania odpowiednich badań oraz konsultacji. W ciężkich oraz skrajnych sytuacjach często konieczne jest zwolnienie lekarskie z pracy po to, by zregenerować ciało. Pamiętaj jednak, że sam pobyt na L4 nie jest żadnym skutecznym rozwiązaniem a już na pewno działaniem zaradczym minimalizującym stan „wypalania się” lub wypalenia zawodowego. Nieobecność w pracy będzie może szansą na podreperowanie zdrowia fizycznego, ale nie rozwiązuje „zaburzonych relacji z pracą”, trudności które tkwią w środowisku pracy i które na pewno powrócą do Ciebie jak bumerang po powrocie do pracy. Zapobieganie wypaleniu czy też niwelowanie jego objawów wymaga konfrontacji z przyczyną wywołującą objawy. Z tego względu zwolnienie lekarskie, urlop zdrowotny, bezpłatny czy na żądanie są

pierwszymi propozycjami kierowanymi do pracowników po to, aby złapali przysłowiowy oddech, odpoczęli fizycznie, wyspali się, zregenerowali siły. Nie należy się jednak łudzić, że nawet 2 lub 3 tygodniowy urlop lub 3 miesięczne zwolnienie lekarskie rozwiążą problem zawodowy, jakim jest przeżywanie wypalenia. Dłuższe urlopy zdrowotne w grupie nauczycieli mogą z pewnością kompensować wydatki energetyczne oraz koszty wypalenia, jeśli jednak osoba, która boryka się z problemem wypalenia nie prze-myśli przyczyn tej sytuacji oraz nie podejmie szerszego repertuaru działań zaradczych, sama „nieobecność” w pracy nie posłuży do niczego więcej, jak ewentualnego odpoczynku i wzmocnienia stanu zdrowia. Ponieważ bardzo często to właśnie lekarz rodzinny, psychiatra czy lekarz medycyny pracy są osobami, do których trafiają pacjenci doświadczający wypalenia bardzo istotna jest świadomość tego procesu oraz umiejętne pokierowanie i doradzenie adekwatnego wsparcia. Dane z raportu ZUS za 2016 rok w zakresie absencji w pracy Polaków wskazują, że około milion wykorzystanych L4 dotyczyło zaświadczeń od psychiatrów¹¹. To zatrważająca liczba, jak chodzi o spektrum możliwych trudności oraz problemów, które mogą obejmować tego typu zaświadczenia lekarskie. Jak chodzi o populację badanych kobiet, poza zwolnieniami lekarskimi z powodu ciąży, jej podtrzymania czy też komplikacji ciążowych, kolejnymi najczęstszymi zaświadczeniami lekarskimi były te z powodu chorób kardiologicznych, przewlekłego stresu oraz zaburzeń adaptacyjnych. Zestawienie ZUSu sugeruje, że trudności „w pracy zawodowej”, lub „z pracą zawodową” stają się z roku na rok częstsze i poważniejsze. A przecież sama nieobecność w pracy nie przyczyni się do długotrwałego i kompleksowego rozwiązania problemów...

Regularny odpoczynek, tj. dbałość o to, aby nawet w systemie pracy zmianowej, projektowej, terenowej itd. potrzeby fizjologiczne były zaspokojone jest absolutną podstawą jakichkolwiek działań z zakresu Work-life balance. Jak można przeczytać w literaturze przedmiotu, chodzi o to, aby koncentrować się na regenerowaniu zasobów fizycznych. Samo zmęczenie organizmu, brak sił witalnych i przepracowanie nie jest jeszcze wystarczające do stwierdzenia stanu wypalenia. Jeżeli jednak wykonujemy zawód, w który wpisane są tego typu obciążenia, szczególnie powinniśmy troszczyć się o kompensowanie wydatków energetycznych i fizjologicznych.

Wakacje, urlopy, wyjazdy wypoczynkowe są istotnym elementem WLB oraz prewencji wypalenia. Zarówno wtedy, kiedy nie doświadczamy zagrożenia wypaleniem, lecz także wówczas, gdy czujemy się dotknięci jego symptomami warto zacząć od tych najprostszych i zdroworozsądkowych działań, których podstawowym atutem będzie właśnie regeneracja ciała i umysłu, pewna forma „odskoczni” od codziennych trudności i zmartwień. Aby jednak spełniły swój cel, trzeba pamiętać o autentycznym „oderwaniu się” od pracy. Dodatkowe prace czy zlecenia, które podejmujemy podczas urlopu nie pomogą w rekomendowanej regeneracji. A raczej staną się dodatkowym obciążeniem. Aby wakacje i odpoczynek miały dla nas wartość regenerującą nadszarpnięte zasoby, trzeba pamiętać o tym, aby na ten czas zapomnieć o pracy! Ma to być czas dla nas, naszej rodziny, może przyjaciół. Forma odpoczynku, która sprawia nam frajdę i daje relaks. A przede wszystkim uwolnienie się mentalne od spraw związanych ze środowiskiem pracy.

Podobnie jednak, jak w przypadku zwolnień lekarskich – pamiętaj, że same wakacje oraz urlop nie są wystarczającym remedium na skuteczne przezwyciężenie wypalenia zawodowego.

11. <http://www.zus.pl/documents/10182/39590/Absencja+chorobowa+w+2016+roku.pdf/1475e6ca-1682-42fc-ac9e-d097d32e325c>

**SYTUACJA,
ZDARZENIE (A)****POJAWIENIE
SIĘ MYŚLI (B)****EMOCJA (C)****ZACHOWANIE (D)**

PRACA NAD SYSTEMEM WŁASNYCH PRZEKONAŃ – JAK ZMIEŃĆ SWÓJ SPOSÓB MYŚLENIA?

„Ludzi niepokoją nie rzeczy, ale poglądy,
które mają na ich temat!”
/Epiktet/

Zgodnie z Racjonalną Terapią Zachowania, wywodzącą się z nurtu poznawczo-behawioralnego, autorem której jest Maxie C. Maultsby, jednostka zdolna jest do poradzenia sobie z trudnościami i wyzwaniem codzienności, jak również wydarzeniami wyjątkowo obciążającymi emocjonalnie, psychicznie czy fizycznie. Ta metoda samopomocy, poprzez stosowanie odpowiedniego przeformułowania przekonań osobistych skłania do zmiany podejścia w zakresie przeżywanych emocji oraz działań wynikających z sytuacji aktywizujących. Oś tego podejścia stanowi przekonanie o zdolności każdego człowieka do udzielenia sobie samemu pomocy i poradenia sobie w nawet najbardziej ekstremalnych sytuacjach za pomocą zdrowych, racjonalnych i pozytywnych przekonań, które pozwolą opanować emocje i zmotywują do konstruktywnych i adekwatnych reakcji. W modelu tym, sytuacja, zdarzenie (nazwane jako A) powodują pojawienie się myśli (B), która generuje daną emocję (C), która z kolei wywiera wpływ na zachowanie (D).



Niekorzystne działania i emocje nie wynikają więc z faktów, ale z tego, jakiej interpretacji te fakty poddamy. Oznacza to, że nasze opinie i sposób postrzegania sytuacji wywierają wpływ na to, jak się czujemy, i jak w związku z tym postanawiamy się zachować. Kluczowe są tutaj pojęcia wywierania wpływu i postanawiania. Każda jednostka zdolna jest do podjęcia postanowienia o tym, jak w danej sytuacji chce się czuć oraz jak chce zareagować. Mówimy więc o odpowiedzialności za własny stan psychofizyczny, możliwości modyfikowania własnego postrzegania, samoświadomości, które nie tylko umożliwiają bardziej efektywne funkcjonowanie, ale jednocześnie wzmacniają poczucie sprawstwa. Zarówno Racjonalną Terapię Zachowania, jak i podejście racjonalno-emotywne Alberta Ellisa można podsumować stwierdzeniem, że jesteśmy odpowiedzialni za to, co myślimy. Skoro myślenie kształtuje zachowanie, to możemy, a nawet powinniśmy, starać się jak najbardziej świadomie i konstruktywnie oceniać sytuację, aby frustrację, lęk i irytację zastąpić

poczuciem spokoju i siły. W kontekście rozpoznawania u siebie samego pierwszych objawów wypalenia, konieczne jest podjęcie wysiłku związanego ze skonfrontowaniem się z własnymi przekonaniem.

Podejście poznawcze nie proponuje nadmiernego optymizmu ani fałszowania rzeczywistości, aby odegrać niepokój i zapewnić sobie dobre samopoczucie. Zakłada kontakt z rzeczywistością i jej trzeźwą, racjonalną ocenę, pozbawioną czarnowidztwa i defetyzmu. W jaki sposób osiągnąć taki efekt? Pierwszym krokiem będzie zastąpienie opinii i wyobrażeń o sytuacji rzeczywistymi faktami. Jak odróżnić fakt od opinii o wydarzeniu? Tu Maultsby proponuje tzw. **test kamery** – faktem jest wszystko to, co zarejestrowałaby kamera. Bez dopowiadania, co osoby uczestniczące w wydarzeniu miały na myśli, bez interpretacji i wyciągania pochopnych wniosków. Sucha analiza, która polega na zarejestrowaniu i uświadomieniu sobie, co się wydarzyło. Następnie należy przeanalizować myśli, które pojawiają się w odniesieniu do dostrzeżonych faktów. Każdą z nich należy skonfrontować z następującymi pytaniami:

1. Czy jest oparta na oczywistych faktach?

Czy to, co myślę, odnosi się wyłącznie do tego, co miało miejsce, czy obudowane jest interpretacjami, wypowiedzeniami i założeniami, co do prawdziwości których nie mogę mieć pewności? Faktem jest to, że kiedy weszłam do pomieszczenia, ucichła rozmowa. Nie jest faktem stwierdzenie, że rozmawiano o mnie, za moimi plecami, w sposób dla mnie niepoehlebny.

2. Czy chroni moje życie i zdrowie?

A więc czy wzmacnia moje poczucie własnej wartości, dobre myślenie o sobie, czy pozwala mi czuć się spokojnym, zrelaksowanym, opanowanym? Czy dana myśl sprawia, że w jej następstwie doświadczam

emocji o umiarkowanym stopniu natężenia? Celem RTZ nie jest wyeliminowanie negatywnych emocji, ale wyposażenie każdego człowieka w umiejętności przeżywania ich tak, aby nie prowadziły do nieadekwatnych reakcji, nadmiernego stresu i cierpienia. Którego uniknąć nie sposób, ale można przeżyć je konstruktywnie, chroniąc własne zdrowie psychiczne.

3. Czy pomaga osiągać moje bliższe i dalsze cele?

Czy dana myśl sprawia, że jestem zmotywowany do działania, gotów na kolejne wyzwania, czy dodaje mi otuchy, pozwala opanować lęk? Czy wzmacnia niepokój, złość, poczucie pustki i beznadziei? Czasami od celów długoterminowych ważniejsze jest to, żeby pomóc sobie tu i teraz, żeby w tej chwili zachować spokój, nie poddać się zniechęceniu.

4. Czy pomaga unikać lub rozwiązywać niepożądane konflikty?

Jak dana myśl wpływa na moje relacje ze światem zewnętrznym? Czy nie prowokuje niechęci i agresji? Czy otwiera mnie na drugiego człowieka? Przekonania o tym, że „nikt mnie nie rozumie (w domyśle: i nie zrozumie)” lub „i tak nie ma sensu o tym rozmawiać” nie zachęcają do dialogu i dzielenia się doświadczeniami. Czy to, co właśnie pomyślałem, prowadzi do rozwiązania konfliktu czy jego eskalacji?

5. Czy pomaga mi czuć się tak, jak chcę się czuć?

Decyduję więc, jak chcę się poczuć, a następnie konsekwentnie do tego dążę. Wściekłość, rozgoryczenie, bezsilność – i inne wariacje negatywnych stanów emocjonalnych są, jak to zostało wskazane, stanami, które możemy zmienić. Jeśli, w obliczu wyjątkowo przykrych czy bolesnych wydarzeń, niemożliwym jest ich pozytywne przeformułowanie, to możemy

skoncentrować się na tym, aby zmniejszyć ich dokuczliwość, aby odnaleźć w nich sens. **„Zdrowe uczucia negatywne wywołują działania mające na celu pomóc sobie lub społeczności. Natomiast niezdrowe uczucia negatywne zakłócają działania pomocowe albo wywołują bierność lub zachowania destruktcyjne.”**

(Ellis, Terapia racjonalno-emotywna. Podręcznik, s. 27).

Nie wyeliminujemy uczuć negatywnych, ale możemy sprawić, że nie będą obezwładniające ani wyniszczające. A to może osłabiać nasze napięcie emocjonalne i poczucie wyobcowania z otoczenia zawodowego. Należy uświadomić sobie, jakich uczuć chcielibyśmy doświadczać w danej sytuacji oraz jak chcielibyśmy się zachować. Kontroluję więc swoje emocje, nie poddaję się im, mogę wybuch złości i rozgoryczenia zastąpić asertywnym wyrażeniem tego, co mnie boli i czego potrzebuję. Założenie o wpływie naszych przekonań na nasz sposób działania oraz wyniki pracy oznacza, że jesteśmy w stanie być sprawczy oraz odpowiedzialni za to, jak się czujemy oraz reagujemy w sytuacjach zawodowych.

Viktor Frankl¹², psychiatra i psychoanalityk, więzień obozów koncentracyjnych, m.in. Auschwitz, przedstawiciel psychologii egzystencjalnej, o postrzeganiu rzeczywistości i stosunku do zarejestrowanych wydarzeń mówił w następujący sposób: **„Fakty to nie przeznaczenie; liczy się przede wszystkim postawa, jaką wobec nich zajmujemy.”** A więc znów, nawet w obliczu faktów, które według wszelkich testów kamery należałoby uznać za dramatyczne, bolesne, obciążające – mamy wpływ na to, w jaki sposób się zachowamy i jaką postawę przyjmimy – bezradności, poddania się, rezygnacji, czy też spróbujemy aktywnie kształtować rzeczywistość, na miarę

swoich możliwości. Czy zawalczymy o własne zdrowie i bezpieczeństwo psychiczne, czy pozwolimy sobie na marazm i rozgoryczenie? Odwołując się ponownie do dra Frankla: **„W kwestii higieny psychicznej za wysoce błędne i niebezpieczne uważam przekonanie, jakoby człowiek potrzebował przede wszystkim równowagi lub, jak się to określa w biologii, homeostazy rozumianej jako stan pozbawiony wszelkich napięć. Tym, czego człowiek naprawdę potrzebuje, nie jest stan wewnętrznej równowagi, lecz raczej wewnętrzna walka, dążenie do osiągnięcia wartościowego dlań celu czy realizacji swobodnie wybranego zadania.”** W tym kontekście dobre, pełne życie, dające poczucie satysfakcji i spełnienia nie będzie charakteryzowało się równowagą i harmonią, brakiem bolesnych doświadczeń, wzlotów i upadków. Frankl zachęca do poszukiwania sensu w każdych okolicznościach, do ukierunkowania na drugiego człowieka i wyzwolenia się z samokarania i umartwiania, bowiem „Przyjmowanie cierpienia, które nie jest konieczne, to masochizm, a nie heroizm.” Wskazuje więc wyraźnie: zadbaj o siebie, nie cierp, gdy nie jest to konieczne, w twoich rękach leży twój los, weź za niego odpowiedzialność i żyj w sposób godny i spełniony. A to nie oznacza: wyeliminuj ze swojego życia problemy i przeszkody. Ponieważ tylko konfrontując się z nimi, i wychodząc z tego obronną ręką, wzmocnisz swoje poczucie mocy i sprawstwa.

Wątek racjonalnego myślenia obecny jest również w podejściu racjonalno-emotywnym A. Ellisa, które z kolei koncentruje się na zestawie myśli / przekonań, głęboko zakorzenionych w naszej psychice, często dysfunkcyjnych, sztywnych i uniemożliwiających osiągnięcie dobrostanu. Na początek, analizie możemy poddać wszelkie stwierdzenia typu „muszę” oraz „powinienem” – absolutystyczne, nieelastyczne i zdecydowanie niepozytywne. Źródłem dysfunkcyjnych negatywnych emocji będą więc nieracjonalne przekonania, absolutystyczne nakazy

12. Frankl V. (2009). Człowiek w poszukiwaniu sensu. Wydawnictwo Czarna Owca, str. 20.



i wymagania: „muszę zawsze wiedzieć, co powinienem zrobić”, „powinienem poradzić sobie w każdej sytuacji”, „muszę być silny” czy „tak nie powinno być”. Następnie, katastrofizowanie, mówienie o tym, że coś jest „straszne i okropne”, „na pewno się nie uda”, „prowadzi donikąd”. Nie pomaga również poddawanie się („nie zniosę tego”) ani potępienie siebie i innych. „Przekonanie, że przeciwności losu absolutnie nie mogą istnieć, nawet jeśli nie ma wątpliwości co do tego, że istnieją, jest prawdopodobnie fundamentem katastrofizowania, poddawania się oraz potępienia siebie i innych.” (Terapia racjonalno-emotywna. Podręcznik, s. 35). Uogólnianie, pochopne wyciąganie wniosków, skupianie się wyłącznie na negatywach, dyskwalifikowanie pozytywów, umniejszanie dobrych rzeczy i sukcesów, traktowanie wszystkiego personalnie czy perfekcjonizm nie sprawią, że nasze samopoczucie będzie utrzymywało się na wysokim poziomie. Doprowadzą za to do zniechęcenia, przygnębienia i konfliktów. I znów, to nie wydarzenie (A) prowadzi do konsekwencji, stanu emocjonalnego (C), ale myśl, tutaj nazywana nieracjonalnym przekonaniem.

Zatrzymanie się tu i teraz oraz prześledzenie własnego strumienia myśli pozwoli dostrzec, jak wiele jest w nim nieracjonalności i przekłamań. W dalszej części opracowania znajdują się przykłady sytuacji trudnej dotyczącej pracy nauczyciela, nauczyciela akademickiego i pielęgniarki. W podobny sposób spróbuj dokonać analizy własnego przykładu z ostatniego okresu Twojej pracy zawodowej. Każdy z nas doświadcza sytuacji, które mniej lub bardziej zaburzają nasz spokój oraz równowagę emocjonalną. Jednak forma radzenia sobie z tym doświadczeniem może mieć istotne znaczenie w skutecznym przezwyciężaniu stresu zawodowego!

***Prześledźmy to
na kolejnych przykładach:***



SZKOLNICTWO WYŻSZE



PRZYKŁAD: PRZEKONANIA – OPINIE NAUCZYCIELA AKADEMICKIEGO

1. A ZDARZENIE AKTYWIZUJĄCE

Studenci prezentują roszczeniową postawę – nie angażują się ani nie uczą, ale oczekują świetnych wyników!!! Nie chodzą na zajęcia a nawet jeżeli już są na sali, to tylko po to, aby siedzieć w mediach społecznościowych lub nadrabiać kontakty interpersonalne. Komentują, oceniają, piszą skargi....

Pokłóciłem się z przełożonym. Dyrektor Instytutu chciał mi wcisnąć dodatkową robotę. Nie dość, że wyrabiam 300 h. dydaktycznych, to jeszcze w pakiecie mam zadania organizacyjne związane z jakością kształcenia (program modułów specjalistycznych, ujednolicania sylabusów i przewodników, ewaluacji efektów kształcenia). Kto mając tyle roboty plus pracę naukową ma jeszcze mieć czas na prace edycyjne, nudne zebrania i korekty materiałów??? Zatrudniałem/am się do pracy jako pracownik naukowy, czy sekretarka?

1. TEST KAMERY

Zbliża się koniec semestru. To normalne, że w tym okresie jest bardzo dużo pracy. Kumulują się zaliczenia, egzaminy, projekty, generalnie – koniec zajęć dydaktycznych. Poza tym sporo zamieszania – studenci oblegają konsultacje, często przypominają sobie o wszystkim na ostatnią chwilę. Miała miejsce sytuacja, w której studenci zgłosili w sekretariacie Instytutu, że nie odbyły się jedne zajęcia a ja ich formalnie nie odwołałem/am. Poza tym parę osób na konsultacjach marudziło o oceny, poprawki itd.

Dyrektor Instytutu wezwał mnie na rozmowę. Opowiedział o zadaniach administracyjnych, które ciążyą na naszym Instytucie a są uniwersalne – dotyczą całego Wydziału oraz Uczelni. Poprosił, abym zasiłił/a skład grupy pracowników związanych z weryfikacją jakości kształcenia w Instytucie. Chodzi o sprawdzanie i ujednolicanie materiałów takich jak sylabusy, przewodniki do modułów edukacyjnych itd. Powiedział także, że każdy pracownik otrzyma dodatkowe zadania administracyjne. Niestety nie jest to związane z naszą pracą, ale wymaga tego Uczelnia oraz nałożone ogólnie wytyczne, co do kształcenia studentów.

2. B MYŚLI I PRZEKONANIA

- a) Po co ci ludzie rozpoczynali studia??? Strata czasu i energii wszystkich stron. Nauczyć się nie potrafią, czytać też nie umieją, ale łązić na skargi a i owszem!!!
- b) Po co on mnie wezwał do siebie? Znowu jakieś preteksty o publikacje albo sprawy grantów wewnętrznych? A może dodatkowa grupa na seminarium do wzięcia....Mam tego dosyć, ciągle coś....
- c) I oczywiście JA mam to zrobić!? Bo innych wolontariuszy w okolicy nie ma. Trzeba było zawalić rekrutację w tym roku, to nie dostałabym nowego zadania....

2. NOWE MYŚLI

– do każdej z myśli a,b,c należy zadać 5 pytań.

- a) Studenci są różni. Niestety coraz częściej prezentują niższe niż wyższe loty – ale to kwestia pokoleniowa, nie tylko naszej Uczelni. Rozmawiałem/am o tym z pracownikami z innych Zakładów. U nich też tak jest. W sumie to wiedziałam o tym, że to będzie momentami praca z „trudnym” a nawet „zaburzonym” klientem.
- b) Pewnie jest tak, że chodzi o podział zadań i dodatkową pracę. Jak zwykle. Ale może tym razem będę reagował/a w bardziej stabilny sposób i przynajmniej asertywny... Nie chcę brać dodatkowych zadań. Potrafię to uzasadnić. Jeżeli będzie trzeba i to konieczność, poproszę o zabranie mi innych działań, np. promocyjnych.
- c) Dlaczego ja jestem zawsze „zapraszany/a” do takich aktywności. Pewnie dlatego, że po prostu idzie mi to sprawnie. Pogadam o skutkach tych działań dla mnie. Chciałbym/ chciałabym wiedzieć, jak mogę to wykorzystać. I czy mogę liczyć na wsparcie w innych sprawach. Może szef zauważy, ile robię...

3. C EMOCJE

Irytacja, złość, gniew, poczucie krzywdy i wykorzystywania, rozżalenie

3. NOWE EMOCJE

Kontrola emocji w kontaktach ze studentami i przełożonym, poczucie spokoju i pewności siebie, uczciwości względem siebie samego, dystans.

4. D DZIAŁANIE

Komentarze pod adresem studentów. Złośliwe uwagi podczas konsultacji i zaliczeń. Demonstrowanie swojego niezadowolenia w sekretariacie oraz na korytarzu.

Silne reakcje niewerbalne wyrażające negatywne emocje podczas spotkania z przełożonym (dałam się sprowokować). Dość kąśliwe uwagi pod adresem zaangażowania innych osób, obciążenia pracą itd.

4. NOWE DZIAŁANIE

Większy dystans do uwag i głupich – mało stosownych zapytań ze strony studentów. Nie uleganie prowokacjom emocjonalnym – bardzo stanowcze i konsekwentne egzekwowanie wyników pracy. Komentarze wprost – asertywne, ale spokojne. Wyrażenie swojego stanowiska – jak to było z odwołaniem zajęć z mojej perspektywy.

Spokojne wysłuchanie przełożonego. Panowanie nad swoimi reakcjami, nie uleganie presji – mówienie wprost o tym, jak widzę sytuację. Argumentowanie poprzez odwołanie się do faktów a nie emocjonalnych frazesów. Konkretnie przykłady, dążenie do ustalenia z przełożonym obciążeń dodatkowych na kolejny semestr, negocjacje jeżeli będzie trzeba. Zamknięcie tematu – poruszenie wszystkich ważnych dla mnie tematów na spotkaniu.



EDUKACJA



PRZYKŁAD: PRZEKONANIA – OPINIE NAUCZYCIELA

1. **A** ZDARZENIE AKTYWIZUJĄCE

Dyrektor szkoły się mnie czepia i straszy, że nie zdążymy z przygotowaniem konkursu na czas. Oceniał mnie na forum rady pedagogicznej.

Dodatkowo na zebraniu rodziców spotkały mnie nieprzyjemności. Wytykano mi błędy w pracy oraz brak sprawiedliwości.

1. **TEST KAMERY**

Tak naprawdę miała miejsce rozmowa między mną i przełożonym, przy obecności grona pedagogicznego dotycząca trudnej sytuacji – nasza szkoła jest organizatorem ważnego konkursu, powoduje to trochę zamieszania, presji i stresu u wszystkich. Zostałem/am poproszony o zreferowanie stanu przygotowań. Dyrektor wyraził swoje obawy i zastrzeżenie.

Na zebraniu kilkoro rodziców poruszyło kwestię kryterium oceniania zachowania uczniów. Niektórzy z nich byli zdenerwowani i dominujący. Są to zachowania, które już wcześniej widziałem/am na zebraniach. Wiem też, że podobnie jest u moich kolegów.

2. **B** MYŚLI I PRZEKONANIA

- a) Dyrektor niesprawiedliwy! Wziąłby się lepiej sam do pracy zamiast mnie straszyć i oceniać! Niepotrzebnie panikuje! Przecież zdążymy.....
- b) Ci rodzice są totalnie bezkrytyczni! W ogóle nie widzą wad tych rozwyrzonych dzieciaków! I czego oni się domagają? Że będę każdego prowadził/prowadziła za rączkę, albo się nad każdym roztkliwiał?

2. **NOWE MYŚLI**

– do każdej z myśli a,b,c należy zadać 5 pytań.

- a) Mam poczucie, że pracowałem/pracowałam najlepiej jak potrafiłem/am. Starłem/am się. Chciałabym, aby przełożony bardziej angażował się w pracę zespołu. Najwyraźniej dyrektor jest bardzo zestresowany, ale ja nie chcę czuć się tak samo. Nie będę się wkręcał/a w atmosferę paniki.

c) Mam już dosyć tej pracy i szkoły? Nie nadaję się. Nie radzę sobie, gdy mnie atakują. Nikt mnie nie szanuje....	b) Rodzice reagują emocjonalnie, gdy oceniane są ich dzieci. Mają do tego prawo. Też bym tak reagował/a. W końcu na forum rozmawiamy o ważnych dla nich sprawach. Zwłaszcza ci, którzy identyfikują jakieś problemy z dziećmi reagują najbardziej dynamicznie. Nie pozwolę narzucać sobie nierealistycznych oczekiwań. Trzymam się ustalonych zasad. Już nieraz to przerabiałem/am. c) Czuję się kiepsko w takich trudniejszych momentach. To normalne. W tym zawodzie tak się zdarza. Ludzie są tylko ludźmi. To, że tak reagowali na zebraniu nie oznacza, że nie radzę sobie dydaktycznie. Muszę przemyśleć argumenty na następne zebranie.
3. C EMOCJE Irytacja, złość, gniew, chęć zrobienia innym na złość, wstyd, poczucie winy.	3. NOWE EMOCJE Opanowanie, spokój. Pewność siebie. Poczucie wpływu na sytuację.
4. D DZIAŁANIE Wygarnięcie przełożonemu, co o tym myślę, że to jego wina i jego problem a ja nie będę się teraz poświęcać, żeby ratować ten konkurs, ja tu tylko pracuję! Ostrzejsze komentarze do bardziej roszczeniowych rodziców. Atak – jako odparcie zarzutów do mojej osoby. Demonstrowanie obrażenia się za takie zarzuty.	4. NOWE DZIAŁANIE W przyszłości w takiej sytuacji wolalbym/wolałabym spokojnie porozmawiać o tym, co i jak można zrobić, zamiast wchodzić w konflikt. Opanować emocje, odpowiedzieć konkretną argumentacją, opartą o fakty. Chciałbym/chciałabym odpowiedzieć z pozycji profesjonalisty. Autorytetu. A nie dawać się prowokować i reagować emocjonalnie.

Tabela 6. Przykład: przekonania – opinie nauczyciela

Źródło: opracowanie własne



OPIEKA MEDYCZNA



PRZYKŁAD: PRZEKONANIA – OPINIE PIELĘGNIARKI

1. **A** ZDARZENIE AKTYWIZUJĄCE

Pacjenci złośliwie i dość agresywnie komentują czas oczekiwania na zabieg oraz warunki szpitalne. Atakują mnie. Mają roszczenia.

Pokłóciłam się z koleżanką, która chciała się zamienić na dyżur, to już kolejny raz w tym miesiącu. Na odprawie doszło do „burzy” w zespole. W końcu wylały się wszystkie emocje i zdrażnienia. Jak zwykle mi się dostało, za tzw. „szczerłość”.

1. **TEST KAMERY**

Miała miejsce sytuacja, w której z powodu awarii sprzętu skumulowały się badania i zabiegi pacjentów na oddziale. Spowodowało to wiele utrudnień organizacyjnych. Dużo zamieszania i chaosu. Na zebraniu jedna z koleżanek poprosiła o zmianę w grafiku. Chodziło o kwestię dyżurów. Prawdą jest, że to kolejny raz w tym miesiącu. W międzyczasie w dyskusji pojawił się argument o nieprecyzyjnych raportach i zestawieniach przygotowywanych przez każdą z nas indywidualnie. Doszło do ostrzejszej wymiany zdań. Oddziałowa dość stanowczo powiedziała czego oczekuje od zespołu.

2. **B** MYŚLI I PRZEKONANIA

- a) Ludzie są bezczelni i bardzo niesprawiedliwi. Nie mają pojęcia jak się tu pracuje. Niby tacy chorzy a mają siłę krzyczeć i komentować! Masakra! Mam tego dosyć.
- b) Ta Baśka to już zupełnie przesadza. Co za kobieta! Zero wstydu. Ciągłe tylko kombinuje. Próbuje mnie naciągnąć na zmianę dyżurów. Myśli, że głupią znalazła...

2. **NOWE MYŚLI**

– do każdej z myśli a,b,c należy zadać 5 pytań.

- a) Pacjenci są wymagający. TAK, są także trudni emocjonalnie. Reagują gwałtownie, przesadnie. Nawet nas prowokują. Wiem o tym, nie raz już tego doświadczyłam.
- b) To dla mnie nie jest fair. Nie podoba mi się, że kolejny raz ktoś chce zamieniać się ze mną grafikiem. Rozumiem, że może mieć trudną sytuację.

c) Znowu coś nie tak w papierach? Boże... ja tu pracuję jako pielęgniarka, czy sekretarka medyczna? To mnie nie dotyczy, ja potrafię się doliczyć sprzętu i narzędzi.	Tym razem jednak nie mogę się zgodzić. Dla mnie oznaczałoby to kłopot. c) Takie rzeczy będą się zdarzały. Nie ma innej opcji, przy tej liczbie zabiegów i składu personalnego. Nie zawsze mamy czas, żeby zadbać o papiery. Wiem, że to mój obowiązek. Ale chcę dbać o priorytety.
3. C EMOCJE Irytacja, złość, gniew, żal, niepewność, poczucie krzywdy.	3. NOWE EMOCJE Opanowanie, dystans, śmiałość podczas wygłoszenia opinii na forum grupy, pewność siebie, spokój.
4. D DZIAŁANIE Komentarze pod nosem, pod adresem pacjentów. Trzaśnięcie drzwiami od sali zabiegowej. Kąśliwa uwaga do pierwszej osoby, która weszła. Ostry komentarz do koleżanki. Złośliwa uwaga na forum zespołu, o „ogarnięciu życiowym”. Brak reakcji wtedy, gdy była dyskusja o raportach, siedzenie „cicho”.	4. NOWE DZIAŁANIE W przyszłości w takiej sytuacji wołałabym spokojnie udzielić odpowiedzi pacjentowi, nawet jeżeli oznacza to skomentowanie trudnej sytuacji. Większy dystans do tej sytuacji. Asertywny, aczkolwiek stanowczy komentarz dotyczący zamiany grafików. Brak potrzeby atakowania koleżanki. Odcięcie się od emocji negatywnych. Włączenie się w dyskusję z zespołem na temat raportów. Więcej odwagi w powiedzeniu wprost, jak spostrzegam ten problem.

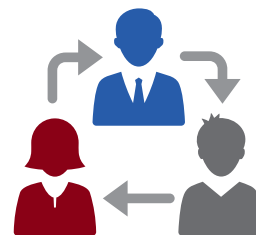
Tabela 7. Przykład: przekonania – opinie pielęgniarki

Źródło: opracowanie własne

Nie jest racjonalnym ani konstruktywnym mówienie, że „nigdy nie będzie lepiej”, „jest jak jest” oraz „że nic się nie zmieni”. Czy powtarzanie takich stwierdzeń, dzień po dniu, konsekwentnie, mobilizuje do działania? Czy sprawia, że chcemy zawalczyć o życie, jakie chcielibyśmy mieć? Czy przewidywanie, że „znowu będzie to samo” nakłoni do otwartości na drugiego człowieka i wysłuchania jego racji bez nastawienia, działającego jak filtr, który dopuszcza do nas jedynie to, co chcemy usłyszeć? W kontekście pracy nad własnymi myślami i budowaniu racjonalnych przekonań warto sięgnąć także po dorobek psychologii pozytywnej, zachęcającej do praktykowania wdzięczności, doceniania siebie oraz innych. Warto zastanowić się każdego dnia, za co możemy być wdzięczni i co dobrego nas spotkało. Skanowanie pamięci w poszukiwaniu tego, co było pozytywne, powtarzane regularnie, prowadzi automatycznie do ukierunkowania umysłu na treści konstruktywne, o pozytywnym wydźwięku. Zamiast więc rozmyślać nad tym, co nie udało się tak, jak to zaplanowaliśmy, i wnikliwie analizować każdy krok, należałoby zaprogramować swój umysł na wyszukiwanie dowodów świadczących o tym, że doświadczyliśmy dobra oraz że w odniesieniu do innych – okazaliśmy serdeczność czy wsparcie. Docenianie i chwalenie siebie nie jest ani oczywiste, ani proste, realia społeczno-kulturowe zachęcają raczej do skromności (fałszywej), umniejszania własnej wartości, minimalizowania własnych sukcesów lub doszukiwania się ich źródła w czynnikach zewnętrznych, a nie własnej kompetencji. Co zadziwiające, przyczyn swoich sukcesów dopatrujemy przeważnie w okolicznościach zewnętrznych, podczas gdy błędy i porażki przypisujemy sobie i czujemy się za nie osobiście odpowiedzialni. Są to kolejne przejawy nieracjonalnego myślenia, którego zmiana zależy tylko od nas.

Shoma Morita¹³ uważa, że to **nie negatywne emocje przeszkadzają nam w skutecznym funkcjonowaniu,**

ale nadmierna uwaga, jaką im poświęcamy. Zaleca koncentrowanie się na podejmowanych aktywnościach, na tym, co dziś, w tej chwili, tu i teraz. Jednym z ćwiczeń uważności, które Morita proponował swoim klientom było sprzątanie łazienki, przy jednoczesnym koncentrowaniu się tylko na tej czynności. I rzeczywiście, uważne wykonywanie codziennych, nawet rutynowych czynności pozwala oczyścić umysł oraz nabrać dystansu. Nadmierne analizowanie swoich myśli i odczuć może natomiast prowadzić do jeszcze większego zafiksowania się na nich. Warto więc powiedzieć stop i skupić się na tym, aby po prostu być oraz robić to, co w danej chwili zrobić należy. Uważność i akceptacja są tu słowami kluczami: akceptacja wszystkiego, co wydarza się z nami, akceptacja własnych nastrojów i emocji, akceptacja stanów drugiej osoby, aby reagować elastycznie i adekwatnie. Uważność z kolei odnosi się do tego, aby zerwać z własnymi fantazjami, wyobrażeniami i interpretacjami, ale być w danym momencie, uważnie obserwować – siebie i innych, słuchać i reagować. Morita w swoim podejściu nawołuje do budowania poczucia samoświadomości oraz nawiązania kontaktu z samym sobą, z własnymi prawdziwymi potrzebami oraz emocjami. Tylko znając siebie, możemy się o siebie zatroszczyć, tylko uświadamiając sobie swoje potrzeby, możemy je zaspokoić.



13. za: Chang, SC. (2010). Psychotherapy and culture. Morita therapy: An illustration. World Cultural Psychiatry Research Review.



WSPARCIE SPOŁECZNE I ORGANIZACYJNE: JA I LUDZIE

Kluczowym elementem w procesie pogłębiania się wypalenia zawodowego jest obniżenie jakości w relacjach interpersonalnych. Dystans, poczucie cynizmu, wrogości, wyobcowania powodują, że zdecydowanie trudniej jest nam „dogadywać się” z otoczeniem społecznym. Irytują nas pacjenci, podnoszą nam ciśnienie współpracownicy. Nie mamy ochoty starać się dla tych, którzy tego nie doceniają – uczniowie są niewdzięczni a studenci niegodni naszego wysiłku dydaktycznego. Nie chodzi o to, aby wypierać lub bagatelizować sytuacje trudne. Raczej poszukiwać wsparcia, tam, gdzie możemy czuć się dobrze. Nie oznacza to także, że takim punktem odniesienia za każdym razem musi lub powinna być nasza rodzina czy bliscy.

Zwłaszcza wtedy, gdy czujesz, że problemy natury wypaleniowej są wpisane w Twój zawód z racji licznych obciążeń, lub gdy w Twoim przypadku narastają, powinieneś/powinnaś pomyśleć o udziale w profesjonalnych grupach wsparcia.

Zawodowe grupy wsparcia są bardzo popularne w obszarach zawodowych związanych z codziennym „pomaganiem”. To np. lekarze, pielęgniarki, psychoterapeuci, pracownicy socjalni, nauczyciele, doradcy zawodowi, terapeuci. Taką „Grupą” mogą być chociażby **Grupy Balinta**¹⁴. Zawierają w sobie elementy superwizji relacji i rozwoju własnego, a w Polsce są nawet obowiązkowe w szkoleniu terapeutów środowiskowych i w niektórych szkołach terapeutycznych. Regularne uczestnictwo w GB pozwala lepiej wykorzystywać posiadane kompetencje i zmniejsza obciążenie związane z wykonywanym zawodem, przez co jest istotnym elementem profilaktyki, ale także radzenia sobie z objawami wypalenia zawodowego. Historia tej metody pochodzi z USA, gdzie w 1950 r. M. Balint rozpoczął prowadzenie seminariów dla lekarzy rodzinnych polegające na przepracowywaniu trudniejszych emocji wynikających z relacji z podopiecznymi. Sesje GB mogą mieć charakter indywidualny lub grupowy.

14. Balint.pl



*...nie negatywne
emocje przeszkadzają
nam w skutecznym
funkcjonowaniu, ale
nadmierna uwaga,
jaką im poświęcamy.*

Uczestnictwo w **interwencjach kryzysowych (debriefing)**, zwłaszcza w branżach zawodowych szczególnie narażonych na ostre reakcje stresu pourazowego (*post traumatic stress disorder*), np. służba zdrowia. Oczywiście sytuacje szczególnie traumatyczne, np. wypadkowe mogą zdarzyć się w każdej branży, jednak częściej dotyczą one zawodów, których wykonawcy mają codzienny kontakt np. z cierpieniem, umieraniem pacjentów, walką o ich życie i zdrowie. Jeżeli taka usługa nie jest oferowana w Twoim miejscu pracy, może warto o nią zapytać przełożonego, dział personalny, osoby odpowiedzialne za programy rozwojowe w Twojej organizacji? Może warto zabiegać o to, aby taka forma wsparcia została wdrożona jako usługa adresowana dla pracowników, których codzienna praca polega na konfrontacji z tak trudnymi doświadczeniami?

Debriefing to metoda interwencji wspierającej. Celem takiego spotkania prowadzonego przez psychologa jest wymiana doświadczeń związanych z przykrą sytuacją, normalizacja reakcji na zdarzenie traumatyczne, mobilizacja indywidualnych zasobów każdego pracownika i umiejętności radzenia sobie z distresem (najbardziej przykre symptomy stresu) oraz udzielenie przez psychologa informacji na temat dostępnych źródeł wsparcia. Podstawowym celem debriefingu jest „wentylacja” emocji, określenie podstawowych potrzeb uczestników sytuacji określanej jako „traumatyczna” oraz zaplanowanie wsparcia. W praktyce rozróżnia się dwa typy debriefingów: **indywidualny** (prowadzony po zdarzeniach krytycznych, w których uczestniczyła jedna osoba, albo też jako dodatkowy rodzaj pomocy dla osób, które nie brały udziału w sesji grupowej np. dla przełożonych lub innych osób, które nie brały bezpośredniego udziału w zdarzeniu) oraz **grupowy** (prowadzony dla grupy osób bezpośrednio lub pośrednio uczestniczących w zdarzeniu traumatycznym; ze względu na dynamikę procesu grupowego, a także na czas trwania sesji debriefingowej grupa powinna liczyć nie więcej niż 10 osób). Spotkania tego typu są zawsze dobrowolne.

WSPARCIE ORGANIZACYJNE: SZUKANIE POMOCY U PRZEŁOŻONEGO LUB U WSPÓŁPRACOWNIKÓW

Wypalenie zawodowe jest procesem cechującym się narastającymi objawami w przypadku braku jakichkolwiek działań zaradczych. Często jest problemem wstydliwym, skrywanym przed najbliższym otoczeniem, zwłaszcza organizacyjnym. Ciężko jest nam się przyznać do tego, że nie wszystko w pracy układa się tak, jak powinno. Nie radzimy sobie, unikamy różnych sytuacji, osób, zdarzeń.

Często czujemy się bezsilni i osamotnieni w konfrontacji z „systemem”, „polityką”, obowiązującymi normami i zasadami. Badania pierwotne prowadzone w ramach projektu Time2Grow dowiodły, że najciężej jest się przyznać do problemu wypalenia grupie nauczycieli akademickich. Być może społeczne wymagania stawiane wykładowcom są tak wysokie, a może otoczenie wewnątrzuczelniane stanowi tak dużą presję, że wstydliwe i kłopotliwe jest poszukiwanie pomocy czy sygnalizowanie trudności. A może otwarte przyznawanie się do doświadczania trudności w pracy jest nadal w naszym kraju oznaką słabości? Niedopasowania do zawodu, braku kompetencji... Wypalenie zawodowe wydaje się zresztą tematem tabu – raczej niechętnie pracodawcy wypowiadają się na temat tego typu trudności przeżywanych przez pracowników. Tymczasem najskuteczniejsze, organizacyjne metody prewencji wypalenia zawodowego dotyczą właśnie odpowiedniego planowania dalszych działań rozwojowo – wspierających dla pracownika. Istotnym wsparciem w zakresie radzenia sobie z wypaleniem jest np. przesunięcie na inne stanowisko pracy, zmiana obowiązków, doszkolenie niezbędnych kompetencji. **Zastanów się, czy dostrzegasz rozwiązania organizacyjne, które mogłoby inaczej funkcjonować w pracy zawodowej?** Może to kwestia zerwania z rutyną w pracy, może potrzebujesz zajmować się innymi zadaniami, choćby przez pewien czas. Ponieważ wypalenie to przede wszystkim problem zaburzonej relacji z pracą, zwróć szczególną uwagę na to, z kim możesz porozmawiać o „zmianie” w środowisku pracy. Czasami warto zrobić ten pierwszy krok, aby zasygnalizować swoją sytuację i perspektywę pracy.

Zdarza się jednak, że czujemy się na tyle bezpiecznie w środowisku pracy, że możemy adekwatne wsparcie uzyskać od najbliższych współpracowników lub przełożonego. W końcu to osoby, które najlepiej znają specyfikę



naszej pracy, doświadczając podobnych sytuacji, miewają podobne dylematy. Pod tym względem stanowią najlepszą grupę ekspertów do dyskusji, rozmów, oceny sytuacji. Prawdziwym zasobem organizacyjnym do rozwiązywania problemów wypalenia zawodowego są ludzie tworzący środowisko pracy!!! Jeżeli jednak wiesz, czujesz, podejrzewasz, że w tej grupie odniesienia nie uzyskasz wsparcia a jedynie surowy osąd doświadczanych trudności, powinieneś/powinnaś rozważyć, gdzie i od kogo możesz w dalszej kolejności uzyskać pomoc.

SPECJALISTYCZNA KONSULTACJA, TERAPIA, PORADNICTWO

Mimo przemian społeczno-gospodarczych oraz wzrostu świadomości polskiego społeczeństwa w zakresie usług świadczonych przez psychologów oraz psychiatrów nadal konsultacje oraz wizyty u specjalisty obarczone są pewną pejoratywną etykietą. **Jeżeli przeżywanie wypalenia pogłębia się a Ty sam / sama nie potrafisz znaleźć drogi wyjścia z tej trudnej sytuacji, czujesz, że przerasta Ciebie ten problem może jest to czas na**



poszukanie porady i wsparcia u profesjonalistów. Zmiany emocjonalne i intrapersonalne, kluczowe dla wypalenia są bardzo niebezpieczne, jak chodzi o nasz dobrostan psychiczny. Aktualnie w Polsce można bezpłatnie korzystać z pomocy psychologiczno-psychiatrycznej w ramach NFZ, w tym przypadku najczęstszym rozwiązaniem jest wizyta w Poradni Zdrowia Psychicznego (z pewnością w przypadku wypalenia będzie to więcej spotkań niż jedno) lub z prywatnej konsultacji i terapii a tych na rynku komercyjnym jest dzisiaj wiele. Z tego powodu warto zachować ostrożność i zweryfikować ośrodek lub specjalistę, do którego się wybieramy. Podstawą naszego wyboru powinny być sprawdzone rekomendacje, wykształcenie oraz doświadczenie osoby, którą prosimy o diagnozę oraz wsparcie w procesie radzenia sobie z wypaleniem zawodowym. **W przypadku poważnych trudności psychicznych wywołujących konkretne zaburzenia np. emocjonalne czy też poznawcze (np. zaburzenia myślenia) konieczne będzie wsparcie psychiatryczne połączone z farmakoterapią. Nie należy zwlekać z decyzją o profesjonalnej konsultacji, jeżeli dostrzegasz, że praca zawodowa wpływa na stan Twojego zdrowia psychicznego!**

UCZENIE SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE (LIFELONG LEARNING)

Koncepcja uczenia się w cyklu życia była poruszana także we wcześniejszych akapitach tego poradnika. Niemniej zostanie przywołana także we fragmentach związanych z zapobieganiem „już widocznym” objawom wypalenia. Dlaczego? Można by rzec, że to dość absurdalne zalecać komukolwiek dodatkową naukę, wysiłek, wydatek energii w momencie, w którym czuje się źle i doświadcza wielu trudności zawodowych. Jednak.... o ile mówimy o poziomie wypalenia, który nie odcisnął jeszcze znaczącego piętna na naszych zdolnościach poznawczych tj. koncentracji uwagi, gotowości do wysiłku intelektualnego, zapamiętywaniu – to szczególnie rekomendowanym przez psychologów działaniem zapobiegawczym oraz wspomagającym proces radzenia sobie z wypaleniem – jest właśnie uczenie się nowych rzeczy i nowych aktywności. Warto pamiętać o tym, że może być to formalne podnoszenie kwalifikacji – może potrzebujesz dodatkowych kursów zawodowych albo studiów podyplomowych? Może pomogą dostrzec inną perspektywę

zawodową? Nie chodzi tylko o poszerzanie horyzontów, może „to nowe” przyda Ci się na przyszłość? Nawet gdyby związane to było ze zmianą pracy? Może nawet branży? Zmiana pracy nie jest pierwszą rekomendacją w działaniach prewencyjnych, ale uczenie się po to, aby wiedzieć więcej, umieć robić coś inaczej, lub zwyczajnie po to – aby oderwać myśli od pracy, skoncentrować się na czymś nowym – jest bardzo dobrą inwestycją! Zarówno w sensie finansowym, jak i energetycznym! Uczenie się formalne nie musi być drogie – warto pamiętać o dofinansowanych opcjach studiów i kursów. Jest ich dzisiaj sporo na rynku edukacyjnym¹⁵. A jeżeli masz opcję, aby uzyskać jakiegokolwiek wsparcie w tym temacie od organizacji? Spróbuj poszukać i zdobyć informacje! Postulat „uczenia się jako rozwoju osobistego” dotyczy nie tylko aspektu formalnego. To także poznawanie i otwieranie się na dodatkowe aktywności, zajęcia, projekty, hobby... a o tym poniżej!

ZARZĄDZANIE SWOIM CZASEM WOLNYM – POSZUKIWANIE I ROZWIJANIE ZAINTERESOWAŃ

Tym, co może stanowić swoistą odskocznnię od naszej zawodowej, trudnej codzienności jest poszukiwanie „życia” poza pracą. Znajdowanie i odkrywanie aktywności, które dla nas samych, czy też naszego otoczenia mogą mieć głębszy sens. Jeżeli nie mamy możliwości na rozwijanie naszych kompetencji i spełnianie naszych aspiracji w miejscu pracy, powinniśmy zadbać o to, aby rekompensować te potrzeby poza przestrzenią zawodową. Dziel się swoimi przeżyciami i emocjami z innymi – znajdź dla siebie grupę, z którą będziesz chciał/a spędzać czas.

Może będzie to klub dyskusyjny, może wspólne szydełkowanie czy robienie na drutach, a może warsztaty stolarskie – nie liczy się efekt końcowy, chodzi o sam fakt podjęcia aktywności, spotkania z drugim człowiekiem, w okolicznościach innych niż miejsce pracy. Stwórz przestrzeń, w której twoje myśli zostaną pochłonięte przez jakąkolwiek aktywność. Prace manualne potrafią wywierać zbawienny wpływ dla równowagi psychicznej, głównie dzięki temu, że wymagają stuprocentowej koncentracji. A od tego już tylko krok dzieli nas od doświadczenia stanu tzw. *flow*, tj. uniesienia, uskrzydlenia, które pojawia się wtedy, gdy całkowicie oddajemy się jakiejś czynności.

Czy musi być „wzniosła”? Absolutnie nie!

Czy można doświadczyć *flow* smażąc konfitury, grając amatorsko na instrumencie, tańcząc zumbę? Kto powiedział, że nie?

Jest to uczucie dające niesamowitą satysfakcję i zadowolenie, tylko pomyśl, jaka ilość endorfin zostanie uwolniona do krwi w takiej chwili. Z natury jesteśmy istotami kreatywnymi. Niestety, nierzadko wir zajęć i codzienna rutyna sprawiają, że zapominamy o tym, co możemy stworzyć. Kreatywność to nie tylko pisanie wierszy czy komponowanie muzyki symfonicznej. Każda czynność, która zaktywizuje twórcze myślenie, zmusi do użycia wyobraźni, abstrakcyjnego myślenia i szukania nowych rozwiązań, może zostać uznana za kreatywną. Szczególnie wykonanie czegoś własnymi rękami daje poczucie satysfakcji i pobudza do kolejnych działań. W warunkach, w których dobra konsumpcyjne są łatwo dostępne, a możliwości wyboru zdają się być aż przytłaczające, coraz większą wartością i uznaniem cieszą się produkty *home-made*, wykonane w zaciszu własnego domu, tradycyjnie, amatorsko, ale z sercem i zaangażowaniem. Dużą popularnością cieszy się także ruch DIY – zrób to sam (*do it yourself*) – może to być ozdobienie pudełka na drobiazgi, wykonanie kolażu, uszycie spódnicy. „Nie jestem uzdolniony manualnie.

15. <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/>



A Ty, czym chciałbyś się podzielić?

Nigdy wcześniej blogowanie, pisanie, publikowanie nie było tak proste – nie musisz pokazywać swojej twarzy, nie musisz dysponować profesjonalnym sprzętem, jeśli nie chcesz wychodzić z domu, ponieważ Internet w każdej chwili może stać się środkiem pozwalającym na ekspresję twoich myśli czy zdolności. Czy blogowanie może być hobby? Cemu nie.

Od dziecka mam dwie lewe ręce.” – jeśli te stwierdzenia brzmią znajomo, to odpowiedz sobie na pytanie, czy wypróbowałeś już wszystkie możliwe opcje? Naprawdę, wszystkie? Może po prostu nie odkryłeś jeszcze tego, co przyniesie ci odprężenie i uczucie zrelaksowania? Może w twoim przypadku nie będzie to szycie ani malowanie pejzaży, tylko majsterkowanie? Odnawianie mebli? Kiedy ostatni raz zrobiłeś coś po raz pierwszy? Wyjdź ze swojej strefy komfortu, przełam nudę i rutynę. W każdych warunkach, nawet mając niewiele czasu i ograniczone zasoby, możesz zrobić coś dla siebie. Koloruj, rozwiązuj sudoku, graj w Scrabble – znajdź to, co ci pomaga i rób tego więcej. I nie mów że nie masz na to czasu. Ten czas zabierz dla siebie innym, najwyżej tym razem łazienka będzie posprzątana mniej uważnie a rodzina zje gotowe krokiety.

Jednym ze sposobów radzenia sobie z rzeczywistością jest stosowanie mechanizmów obronnych, niektóre z nich, jak wypieranie czy fantazjowanie należą do mniej

dojrzałych, bowiem polegają na ucieczce od rzeczywistości, jej zafałszowywaniu, bez aktywnego stawienia jej czoła. Oczywiście, mechanizmy obronne nie są w pełni uświadomione. Mimo to, nie zawsze fakt, że nie chcę mówić o tym, jak minął mi dzień i co wydarzyło się w pracy, będzie świadczył o wypieraniu. To, że nie chcę już myśleć o tym, co dziś się działo, a co było wstrząsające, nie świadczy o niedojrzałości.

Dysponujemy całą gamą mechanizmów obronnych, których celem jest, jak nazwa wskazuje, obrona naszego psychicznego samopoczucia i samooceny. Niektóre z nich są uważane za bardziej dojrzałe i konstruktywne, i do takich niewątpliwie zaliczyć można sublimację, humor oraz altruizm. Najpierw o pierwszym z nich, czyli sublimacji, która pozwala za pomocą szeroko rozumianej ekspresji wyładować uczucia i impulsy, w akceptowany społecznie sposób. Jednym z przejawów sublimacji będzie właśnie tworzenie sztuki, pod wieloma jej postaciami, będą to wszelkie działania o charakterze artystycznym, ale również uprawianie sportów, taniec, angażowanie się w gry. Humor z kolei pozwala skonfrontować się z tym, co trudne i bolesne, co inaczej wydawałoby się trudne do zniesienia. Żart, ironia, pozwalają ośwoić rzeczywistość. Altruizm będzie stanowił formę pomocy innym ludziom, bądź przez wyrażanie empatii, aktywne słuchanie, dzielenie się doświadczeniem, bądź to przez aktywną, konkretną, materialną pomoc. Jest to skoncentrowanie się na potrzebach drugiego człowieka, współodczuwanie z nim, podejmowanie działań mających na celu poprawienie jego sytuacji i ulżenie w cierpieniu. Co w sytuacji, która wydaje się być bez wyjścia, kiedy, zdawałoby się, nie zostało już nic, co można by zrobić, lub kiedy najzwyczajniej w świecie nie dysponujemy środkami pomocy? Pozostaje jeszcze aktywna, wspierająca obecność. Pełna szacunku i oddania, świadcząca o tym, że tu i teraz, właśnie w tym momencie, jesteśmy tylko dla tej osoby.

Gdy chodzi o udzielanie wsparcia i dzielenie się z innymi swoją wiedzą oraz doświadczeniem, warto odwołać się do jednego z konfliktów tożsamości, z którym, zgodnie z **teorią rozwoju Erika Eriksona**¹⁶, każdy z nas zostanie skonfrontowany. Jest to pewnego rodzaju wyzwanie, przed którym zostaniemy pozostawieni, mając do wyboru **produktywność, aktywność, zaangażowanie versus stagnację i marazm**. Erikson uznał ten etap za siódmą fazę rozwoju, pojawiającą się w wieku dojrzałym, kiedy to, mając już bagaż doświadczeń, możemy w stosunku do innych albo zachowywać się w sposób opiekuńczy, troskliwy, wspierający, służąc radą i doświadczeniem, a więc przyjmując niejako rolę mentora, albo – wycofać się i poddać stagnacji. Bycie mentorem, niesienie pomocy, motywowanie, kreatywność, będą więc przejawami generatywności, która zaowocuje wzrostem sił witalnych, poczuciem satysfakcji, pozytywnym wpływem na samoocenę. Stagnacja zaś to wycofanie, zamknięcie się we własnej przestrzeni. Przyjęcie każdej z tych postaw jest wyborem, którego konsekwencją będzie albo dobrostan psychiczny i spełnienie, albo frustracja i wrażenie pustki i beznadziei.

Być może zastanawiasz się, w jaki sposób, w Twoim przypadku, przechodząc z poziomu abstrakcji na praktykę życiową, możesz realizować produktywność i generatywność. Być może w Twoim miejscu pracy znajdują się współpracownicy, dla których Twoja wiedza, umiejętności czy postawa będą cennymi wskazówkami. Czy chętnie dzielisz się tym, co potrafisz? Czy robisz to w sposób przystępny i zrozumiały, zachęcając współpracowników i rozmówców do kolejnej interakcji? Czy w swoim środowisku pracy raczej motywujesz i dodajesz otuchy, czy wyrażasz pesymizm i zarażasz stagnacją? Czy sam siebie uznałbyś za „approachable person” – osobę, która jest

dostępna dla innych w sposób przyjacielski i pomocny? Do której bez obaw i wstydu można zwrócić się z prośbą o radę?

Dzielenie się doświadczeniem daje satysfakcję, podnosi samoocenę a jednocześnie wzmacnia więzi międzyludzkie. Czy generatywność realizować można tylko w miejscu pracy? Odpowiedz sobie na pytanie, czy w Twoim otoczeniu nie ma osób, dla których kontakt z Tobą mógłby być inspirujący, które mogłyby skorzystać z Twojej mądrości i doświadczenia? Miej na uwadze, że w dobie globalizacji, otoczenie zyskuje bardzo szeroki wymiar. Generatywność może równie dobrze realizować się przez wdrażanie nowego pracownika, jak i przez zaangażowanie w dyskusję na forach internetowych czy portalach dedykowanym konkretnym grupom czy tematom. Czasy, w których żyjemy sprawiają, że w przeciągu kilku minut znajdziemy na youtube.com filmiki na każdy temat – jak wydzierać sweter, jak zrobić muffinkę, jak naprawić motor, jak nauczyć się podstawowych zwrotów w języku estońskim. Ich twórcy to w przeważającej części amatorzy, którzy chcą podzielić się z resztą świata tym, co potrafią lub co uznają za ciekawe. Tak więc jedni prowadzą kursy kulinarne, inni uczą grać na gitarze, a jeszcze inni recenzują książki i filmy. W Internecie funkcjonują setki portali, grup dyskusyjnych, forów – dedykowanych właściwie każdej dziedzinie i zagadnieniu. Możesz na nich podzielić się swoimi pomysłami, własnymi patentami, radami. Społeczna wymiana dóbr i umiejętności staje się coraz bardziej powszechna (choćby wymiennik.org – skupiający co prawda głównie mieszkańców Warszawy i innych dużych miast w Polsce, ale nie jest to jedyne tego typu miejsce w sieci. Wystarczy wspomnieć legendarne już gumtree.pl – wymiana umiejętności – funkcjonująca dla kilkuset miast w Polsce ze wszystkich województw).

A Ty, czym chciałbyś się podzielić? Nigdy wcześniej blogowanie, pisanie, publikowanie nie było tak proste – nie

16. Erikson E. (2002). Dopelniony cykl życia. Wydawnictwo REBIS.

musisz pokazywać swojej twarzy, nie musisz dysponować profesjonalnym sprzętem, jeśli nie chcesz wychodzić z domu, ponieważ Internet w każdej chwili może stać się środkiem pozwalającym na ekspresję twoich myśli czy zdolności. Czy blogowanie może być hobby? Czemu nie. Dla niektórych staje się nawet sposobem na życie. Nie ma takiej możliwości, aby nie było niczego, co mógłbyś zrobić dla innych lub co mógłbyś im przekazać, bez względu na to, czy w świecie realnym czy wirtualnym, czy będzie to grono rodzinne czy krąg zawodowy. Wgląd w siebie, świadomość swoich mocnych stron i umiejętności pozwolą Ci zidentyfikować to, co możesz zaoferować innym, a wspierająca i pełna szacunku postawa zachęci ich do otwarcia się na Twoją generatywność.

A może jest coś, w co chciałbyś się zaangażować, ale po pierwsze, „nie masz kiedy”, a po drugie – „nie masz z kim”? A teraz odpowiedz sobie na pytanie, jak intensywnie szukasz kogoś, kto mógłby Ci towarzyszyć i jak bardzo zależało ci na tym, żeby jednak wygospodarować czas na tę czy inną aktywność?

A może po całym dniu ciężkiej pracy jesteś już tak bez sił, że nie jesteś w stanie zmobilizować ani grama więcej energii, żeby zrobić coś jeszcze? To zadziwiające, z jaką konsekwencją angażujemy się w pracę zawodową czy pracę w domu, w te wszystkie czynności dnia codziennego, jak wiele poświęcamy im uwagi, mimo że niejednokrotnie szczerze ich nie znosimy, a jak niewiele wysiłku i samożarpcia wkładamy w realizowanie własnych zainteresowań albo po prostu robienie czegoś dla siebie.

Kto nigdy nie przyznał, że „nie ma czasu zrobić nic dla siebie”, podczas gdy wszystkie obowiązki domowe były wykonane w stu procentach? Czy tego typu umartwianie się nie jest przypadkiem takim cierpieniem, które Frankl uznałby za masochizm, a nie heroizm? Niekiedy wygospodarowanie przestrzeni na własną samorealizację i dbanie o higienę psychiczną oznacza zrezygnowanie z czegoś innego

lub poświęcenie temu mniej czasu i energii. Większość rzeczy może być zrobiona po prostu „wystarczająco dobrze”, a nie perfekcyjnie. Uwięzieni w niewoli dążenia do perfekcji, katujemy się powinnościami i przymusami, czas wolny spędzając na wykonywaniu domowych obowiązków, co rodzi jeszcze większą frustrację i nudę. Jak często sięgasz po wartościową rozrywkę, która wnosi coś do Twojego życia? Nie chodzi oczywiście o to, aby codziennie przed snem czytać klasykę literatury lub dzieła noblistów (choć, jak wiadomo, *de gustibus et coloribus non est disputandum*), ale o to, aby dostarczać sobie pokarmu intelektualnego i duchowego, aby przezwyciężyć nudę, rutynę, uczucie pustki. Może w Twoim przypadku nie będzie to ani poezja, ani literatura, ale wyjście na koncert, wystawę, udział w festiwalu kulturalnym czy przeglądzie filmów – sięgaj po jakikolwiek kontakt ze sztuką i rozrywką, który budzi Twoje zainteresowanie i dostarcza Ci radości. W tym kontekście warto wspomnieć, że obcowanie z kulturą i sztuką nie musi być drogie i nie jest dostępne jedynie dla wybranych – muzea zapewniają darmowy wstęp w konkretnym dniu w tygodniu, w wielu kościołach odbywają się darmowe koncerty muzyki klasycznej, w większości miast działają amatorskie grupy teatralne, do których można dołączyć, nie wspominając już o tym, że na ulicach polskich miast odbywają się zarówno projekcje filmowe, jak i występy teatralne. Do tego dodać można prezentacje, wykłady otwarte, spotkania tematyczne, w znalezieniu których niezawodny będzie Facebook i jego grupy. Nie chodzi oczywiście o to, aby rzeczywistość zastąpić przestrzenią wirtualną, ale aby skorzystać z bogatej oferty spotkań, zajęć czy wydarzeń, które publikowane są właśnie na portalach internetowych.

5.

ZAKOŃCZENIE

Wypalenie zawodowe nie jest zjawiskiem unikatowym, zarezerwowanym dla „wybranych” branż albo przedstawicieli konkretnych zawodów. To, co wiemy na jego temat dzięki licznym badaniom psychologicznym oznacza, że jest to doświadczenie uniwersalne dla przedstawicieli wszystkich zawodów, ponieważ dotyczy relacji jaka łączy nas z wykonywaną pracą. A to przecież może być bardzo zróżnicowaną kwestią. Odmienne są charakterystyki stanowisk pracy, typy sytuacji zawodowych z którymi się stykamy, różni odbiorcy usług: od studentów uczelni po pacjentów chorych terminalnie. Niemniej doświadczenie rozczarowania pracą, poczucia wyczerpania emocjonalnego, dystansu, chłodu i obojętności a także słabnącej skuteczności w wykonywanych zadaniach jest coraz częstym doświadczeniem. W dodatku przeżyciem, które może gwałtownie ewoluować – słabnąć lub co gorsza narastać wówczas, gdy nie modyfikujemy własnego działania żadną strategią zaradczą.

Celem niniejszego opracowania była prezentacja indywidualnego podejścia do zapobiegania oraz radzenia sobie z wypaleniem. Nie jest to łatwa interwencja. Wymaga bowiem konfrontacji z samym sobą, przeżywanymi trudnościami, niepowodzeniami, ludźmi – którzy mogą być przyczyną doświadczanego przez nas stanu. Skuteczne zapobieganie wypaleniu lub jego minimalizowanie związane jest z: nazywaniem naszych emocji oraz odczuć, podejmowaniem autorefleksji nad naszym działaniem i jego skutkami, poszukiwaniem wsparcia – zarówno tego profesjonalnego, jak i społecznego, praktykowaniem aktywności, które mogą wprowadzić w nasze życie nieco więcej spokoju, uporządkowania i satysfakcji.

Jeżeli zastanawiasz się, co możesz zrobić, gdy doświadczasz wypalenia, to najprostsza, zarazem najbardziej autentyczna odpowiedź brzmiałaby: „Możesz zrobić wiele, ale wszystko zależy tylko od Ciebie”. Żadne próby wsparcia ze strony bliskich, współpracowników czy przełożonych nie będą skuteczne, jeżeli sam/a nie będziesz przekonany/a do sensu i celu tych działań. Wypalenie to nie tylko stan ciała! To przede wszystkim stan ducha. Sposób, w jaki postrzegasz swoją pracę, jak ją odczuwasz, jak o niej myślisz.



Najprostszą radą dotyczącą radzenia sobie z wypaleniem jest stwierdzenie, że powinno się zmienić pracę. Czy jest to skuteczne rozwiązanie? Być może. W kontekście konkretnego miejsca pracy czy pracodawcy – na pewno. Ale czy rozwiązuje długoterminowo problem jakim jest wypalenie? Być może przyczyna tego stanu jest dużo głębsza i poważniejsza niż tylko brak akceptacji dla organizacji, w której pracujesz. Być może sama zmiana otoczenia nie przyniesie spodziewanego rezultatu, bo nie będzie uwzględniała Twoich potrzeb, oczekiwań, nastawień. Zmiana pracy może, ale nie musi być działaniem zapobiegawczym.

Jak powiedziałby psycholog Alfred Adler: „Nie pytaj, co daje ci życie. Zapytaj, co ty dajesz!”. W odniesieniu do prewencji wypalenia powinniśmy być aktywni, nastawieni na kształtowanie naszej rzeczywistości. **Może to oznaczać „konieczność” uczenia się przez całe życie – podnoszenia kompetencji oraz kwalifikacji po to, by stawać się ekspertem w danej dziedzinie. Może także wymagać poszukiwania wsparcia wtedy, gdy nie radzimy**

sobie z otaczającą rzeczywistością. Takim wsparciem mogą być najbliżsi, ale także grupy zawodowe, środowisko pracy, organizacje i stowarzyszenia nie związane z naszą specjalizacją oraz obszarem pracy. Prewencja wypalenia będzie od Ciebie wymagała przede wszystkim zmiany mentalnej. Postawy uważności, gotowości do uczenia się na błędach, otwartości na nowe sytuacje, ludzi, doświadczenia. Radzenie sobie z wypaleniem to także zmiany w systemie przekonań, który może być dla Ciebie wygodny, ale zarazem ograniczający.

Podsumowując zalecenia, które są szczególnie rekomendowane jako działania indywidualne – ukierunkowane na zapobieganie wypaleniu zawodowemu należy wskazać:

- Samoświadomość – rozpoznawanie swoich potrzeb, emocji i przeżyć oraz autorefleksja w zakresie naszych relacji z innymi.
- Umiejętne pokierowanie sobą – wyznaczanie sobie realnych celów, umiejętne gospodarowanie energią, asertywność w kontaktach interpersonalnych.



- Wypoczynek, regenerację sił (relaks, hobby, dbałość o równowagę: praca – życie prywatne, przestrzeganie zasad higieny psychicznej – np. powstrzymywanie się od pracy w dni wolne).
- Dobrą superwizję, troskę o podnoszenie kwalifikacji zawodowych, uczenie się przez całe życie.
- Gotowość do uczenia się przez całe życie.
- Rozwijanie zainteresowań, pasji, „życia” poza pracą.
- Odpowiednią mentalną postawę i stosunek do pracy: traktowanie spraw zawodowych mniej osobiście, przyzwolenie na to, że każdy popełnia błędy, zdawanie sobie sprawy, że nie można zrobić wszystkiego.
- Dbłość o relacje społeczne, o stosunki w grupie, o budowanie sieci współpracy.

Zakończenie tego poradnika oraz domknięcie refleksji poświęconych aktywności zawodowej człowieka niech stanowi myśl a zarazem przestroga wybitnego polskiego psychiatry, humanisty oraz filozofa – prof. Antoniego Kępińskiego:

„Ludzie spieszą się w pracy, dlatego niedbale ją wykonują; spieszą się w używaniu życia, dlatego jego smaku nie odczuwają; spieszą się w odpoczynku, dlatego nie mogą wypocząć”.



6.**WARTO PRZECZYTAĆ**

1. Brzeziński M. (2017), *Życiologia, czyli o mądrym zarządzaniu czasem*, Warszawa: Instytut Kreowania Skuteczności
2. Brzeziński M. (2015), *Wy wszyscy moi ja, czyli nowe podejście do produktywności, wprowadzania zmian w życiu i budowania własnej efektywności*, Warszawa: Instytut Kreowania Skuteczności,
3. Ellis, A., MacLaren C. (2005), *Terapia racjonalno-emotywna. Podręcznik*, Wydanie II. Gliwice: Helion
4. Fortuna P. (2012), *Pozytywna psychologia porażki. Jak z cytryn zrobić lemoniadę*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne
5. Kabat-Zinn J. (2009), *Życie – piękna katastrofa. Mądrością ciała i umysłu możesz pokonać stres, choroby i ból*, Warszawa: Wydawnictwo Czarna Owca, Instytut Psychoimmunologii
6. Kabat-Zinn J. (2015), *Gdziekolwiek jesteś – bądź. Przewodnik uważanego życia*, Warszawa: Wydawnictwo Czarna Owca
7. Maslach Ch., Leiter M.P. (2010), *Pokonać wypalenie zawodowe. Sześć strategii poprawiania relacji z pracą*, Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer business
8. Maslach Ch., Leiter M.P. (2011), *Prawda o wypaleniu zawodowym Co robić ze stresem w organizacji*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN
9. Sęk H. (1996), *Wypalenie zawodowe. Psychologiczne mechanizmy i uwarunkowania*, Poznań: Zakład Wydawniczy K. Domke
10. Teasdale J., Williams M., Segal Z. (2014), *Praktyka uważności. Ośmiotygodniowy program ćwiczeń pozwalający uwolnić się od depresji i napięcia emocjonalnego*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego
11. Wilson P., Long I. (2017), *Blob tress*, Routledge: Taylor & Francis Group

ŹRÓDŁA INTERNETOWE:

1. http://relaksacja.pl/relaksacyjne/relaksacja_mii.html
2. http://www.poradnikzdrowie.pl/psychologia/zrelaksuj-sie/trening-autogenny-schultza-czyli-odprezneniei-relaks-mp3_34619.html
3. balint.pl

Time2Grow
(Poland)

Poradnik dla pracowników
Jak sobie radzić
z wypaleniem zawodowym?


Dobre Kadry
Centrum badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o.

BIURO PROJEKTU:

Dobre Kadry. Centrum badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o.
ul. Jęczyńska 10/1, 53-507 Wrocław

www.dobrekadry.pl