

# Skutki wypalenia zawodowego i sposoby radzenia sobie ze stresem

(The effects of occupational burnout and stress-management measures)

K. Dawidziuk<sup>1</sup>, Y Lishchynskyy<sup>2</sup>, M Wojciechowska<sup>1</sup>, Z Kopański<sup>1,2</sup>,  
S Marczevska<sup>1</sup>, W Uracz<sup>1</sup>

**Streszczenie** - Przedmiotem rozważań są sposoby przywracania równowagi psychicznej czy inaczej, sposoby radzenia sobie ze stresem. Autorzy przedstawiają m.in. strategię proponowaną przez Lazarusa, Ratajczak, Sęk, Rogersa. Podkreślają, że terapia zespołu wypalenia nie jest łatwa. Działania zaradcze są dosyć trudne w realizacji i często wymagałyby głębokich zmian systemowych, takich jak lepsze pensje, bardziej sprzyjające warunki pracy czy większy autorytet pracownika. Terapię zespołu wypalenia powinni się zajmować profesjonaliści.

**Słowa kluczowe** - równowaga psychiczna, strategię radzenia sobie ze stresem, znaczenie działań zaradczych.

**Abstract** - The discussion is focused on the measures needed to reinstate emotional balance; in other words, stress management methods. The authors present, among others, strategies proposed by Lazarus, Ratajczak, Sęk, Rogers. They underline the fact that the treatment of occupational burnout is essentially difficult. The preventive methods are quite hard to introduce and often they would require fundamental changes in the system such as salary increases, more favourable working conditions or improving the perception of staff authority. The occupational burnout therapy should be handled by professionals.

**Key words** - mental stability, stress-management strategies, the significance of preventive measures.

## I. WSTĘP

Stres, jak każdy czynnik wpływający na ludzką psychikę i zachowania wywołuje określone w nich zmiany. Skutkiem bezpośrednim przeżywanych przez ludzi napięć jest zła praca

### Afiliacja:

1. Collegium Masoviense Wyższa Szkoła Nauk o Zdrowiu (korespondencja; e-mail: [zkopanski@o2.pl](mailto:zkopanski@o2.pl)).
2. Lwowski Uniwersytet Narodowy im. Danylo Hałyckiego.
3. Wydziału Nauk o Zdrowiu Collegium Medicum Uniwersytet Jagielloński.

– mnożą się błędy, obniżeniu ulega poziom wykonywania i jakość pracy, spada wydajność, może dochodzić do wypadków przy pracy. Wypadki wynikają z dekoncentracji, braku spokoju wewnętrznego, nadmiernej czy zbyt słabej motywacji lub niezbędnej mobilizacji. Niebezpieczne dla zdrowia i życia błędy, podejmowanie się zadań i prac bez przestrzegania przepisów BHP występuje ostatnio często, gdy jest duże zagrożenie bezrobociem, a sytuacja materialna pracownika zmusza go do zarobkowania bez możliwości stawiania warunków i w sposób znacząco niezgodny z jego możliwościami. Długotrwale działająca sytuacja stresowa prowadzi do zaburzeń na gruncie psychofizjologicznym. Stresowi towarzyszą na ogół dwa rodzaje zjawisk: oczekiwanie na zbliżający się krytyczny moment oraz stres związany z powtarzaniem pewnych sytuacji krytycznych. Podstawowym skutkiem długotrwałego stresu jest chroniczne napięcie emocjonalne [1-4]. Jednostka sportująca trudności, a jednocześnie motywowana w kierunku wykonania czynności, nie może pozostać bierna wobec tej sytuacji. Jeśli stresor działa ciągle i analiza sytuacji zostaje zakłócona, pojawiają się liczne błędy w działaniu, a nawet dezorganizacja czynności. U takiej osoby zaczynają się pojawiać oznaki zniechęcenia i wyczerpania. Jest wiele psychologicznych sposobów postępowania wykorzystywanych przez ludzi dla opanowania stresu w różnych sytuacjach. Mają one niejednakową skuteczność, co zależy nie tylko od samej sytuacji, w której są wytwarzane i stosowane, ale także od cech jednostki np. wiedzy, inteligencji, życiowego doświadczenia itp. oraz czasu jaki jest do dyspozycji. Istotnym psychologicznym elementem reakcji stresowej jest też pojawienie się motywacji do przywrócenia równowagi między środowiskiem, a jednostką.

## II. SPOSOBY PRZYWRACANIA RÓWNOWAGI

Sposoby przywracania równowagi czy inaczej, sposoby radzenia sobie ze stresem, mogą być bardzo różne.[5-7] Ich liczba jest zapewne tak duża, jak duża jest różnorodność sytuacji zagrażających i jak dużo jest typów ludzkich. Niemniej jednak poszczególni autorzy proponują pewne ogólne katego-

rie sposobów radzenia sobie. Klasyfikacja zaproponowana przez Lazarusa [8,9] wyróżnia cztery typy sposobów radzenia sobie:

- poszukiwanie informacji; poszukuje się informacji, by efektywniej osiągnąć zagrożony cel bądź też by łatwiej dać sobie radę z poniesioną porażką lub istniejącym zagrożeniem (np. zbierając informacje świadczące o tym, że porażka nie była w gruncie rzeczy tak wielka lub cel nie jest tak bardzo atrakcyjny);
- podejmowanie bezpośrednich działań; kategoria ta obejmuje niemal nieskończoną liczbę możliwych działań, które są ukierunkowane albo na zmianę otaczającego świata, tak by lepiej go dopasować do potrzeb i wartości jednostki, albo na zmianę samej jednostki, by rozbieżność między nią, a światem była mniejsza;
- powstrzymanie się od działań; Lazarus zwraca uwagę na to, że jest to również ważna kategoria działań zaradczych. W obecnym złożonym świecie, czasem powstrzymanie się od działania może być najefektywniejszym sposobem rozwiązania trudnej sytuacji;
- metody intrapsychiczne; polegają one na zmianie percepcji środowiska bądź własnej osoby tak, by rozbieżność między osobą, a środowiskiem nie wydawała się tak duża lub tak bolesna. Metody te mają głównie znaczenie uspokajające, redukujące przykre emocje; zaliczane są tu takie mechanizmy obronne jak np.: dystansowanie się (usuwanie ze świadomości problemu, który był źródłem stresu), projekcja (przypisywanie własnych emocji i cech innym ludziom), reakcja upozorowana (ukrywanie jakiegoś motywu przed samym sobą, a przypisywanie sobie motywu wprost przeciwnego), wyparcie (odrzućenie myśli czy motywów, które mogłyby wywołać poczucie winy).

Zapobieganie wypaleniu zawodowemu i radzenie sobie z już istniejącym polega na: podejmowaniu pracy zgodnie z posiadanym wykształceniem, zdobytą wiedzą, umiejętnościami i kwalifikacjami; rozwijanie osobowości, adekwatne samooceny i obiektywne oceny rzeczywistości; zdobycie umiejętności radzenia sobie ze stresem, walczenia z nim i zapobiegania jego skutkom. Zofia Ratajczak zakłada istnienie czterech strategii zaradczych, tworzących określoną sekwencję działań, podyktowaną przez tzw. rozwój sytuacji zagrożenia [6,10]:

- strategia prewencyjna, jaką można zastosować przed wystąpieniem zagrożenia, które może mieć miejsce w przewidywalnej przyszłości. Zapobieganie wydaje się być najbardziej sensowne, oszczędne, a tym samym najbardziej celowe do zaakceptowania. Jest się już psychicznie przygotowanym, a także jest czas, by le-

piej się przygotować wykorzystać później swoje zasoby w walce z zagrożeniem.

- strategia walki, ataku, aktywnego mierzenia się z „agresywnym” czynnikiem bezpośrednio zagrażającemu życiu, zdrowiu itp. Wydatek energetyczny i intelektualny jest tu ogromny. Nie zawsze jest to strategia optymalna.
- strategia obrony (ochrony) siebie, oszczędzania sił i środków, ukrywania się, zasłaniania i czekania, aż zagrożenie zmniejszy się samo. To jednak może nie nastąpić.
- strategia ucieczki to powszechnie znany sposób radzenia sobie w tzw. sytuacjach beznadziejnych, gdy już nie można zrobić, zmienić. Człowieka ogarnia wówczas poczucie bezradności, niemożności, a takie odczucia same w sobie tworzą syndrom rzeczywistej bezradności i rzeczywistego braku sił.

Proponowanie metod zapobiegających wypaleniu zawodowemu musi być ściśle powiązane z jednej strony z ogólną teorią wyjaśniającą istotę i źródła wypalenia, z drugiej wynikami badań tego problemu w obrębie poszczególnych zawodów. Okazało się na przykład, że podatni na wypalenie są nauczyciele, którzy wcześniej byli bardzo zaangażowani i ich ważną cechą było dążenie do perfekcji. Zderzenie tych cech z realiami pracy owocowało szybszym wypaleniem. Uogólniając można powiedzieć, że sposobem zapobiegania wypaleniu zawodowemu jest tworzenie racjonalnych oczekiwań wobec określonego zawodu. Cechą sprzyjającą wypaleniu jest tendencja do unikania, odsuwania trudności zamiast ich rozwiązywania. Rozwój zawodowy nakierowany na podnoszenie kompetencji zaradczych służy osłabieniu podatności na wypalenie. Sęk wyraźnie podkreśla, że nie chodzi tylko o podwyższanie kompetencji zawodowych, ale uczenie się radzenia z własnymi emocjami. Ważne oczywiście jest również trafne ocenianie własnej odporności i właściwe dozowanie odpoczynku, relaksu, a przez to dystansowania się wobec problemów zawodowych. Nie wypaleni zawodowo ludzie, wg badań H. Sęk [8] to tacy, którzy są mocno zaangażowani w pracę, ale nie nastawieni rywalizacyjnie wobec osiągnięć dydaktycznych koleżanek i kolegów. Można zatem stwierdzić, że odporność na wypalenie będzie zależna od:

- zasobów podmiotowych: kompetencje zawodowe, interpersonalne, społeczne, komunikacyjne,
- zasobów przedmiotowych: warunki pracy, uposażenie, świadczenia socjalne itp.
- sposobów: radzenia sobie ze stresem i frustracją, umiejętności wypoczynku, rozwiązywania konfliktów, itp.
- wsparcia społecznego

Głównie młodzi ludzie poświęcają się pracy niemal całkowicie, rywalizują ze sobą, spędzają w pracy po kilkanaście godzin dziennie, nie odpoczywają, nie zachowują proporcji między życiem prywatnym, a zawodowym. Można się o tym przekonać analizując plan urlopów w firmie. Okazuje się, że wielu kluczowych pracowników nie wykorzystuje przysługującego im urlopu, często z kilku ostatnich lat. Szczególną uwagę warto więc zwracać na młodych, ambitnych, energicznych menedżerów i specjalistów, którzy często kosztem życia osobistego odnieśli szybki zawodowy sukces. Sposobem na zniechęconego i zmęczonego pracownika może być przesunięcie go na inne stanowisko pracy lub zaproponowanie mu pracy w innym oddziale firmy, stworzenie możliwości uczenia się i rozwoju, lub urlop w pracy.[11-13]

Do konstruktywnego radzenia sobie z nadmierną reakcją stresową służą opracowane już naukowo metody relaksowo-koncentrujące. Relaksacja jest to świadome obniżenie napięcia fizycznego i psychicznego przez stosowanie pewnych procedur, zaś koncentracja jest procesem skupiania uwagi na wybranym przedmiocie zainteresowania. Metody relaksowo-koncentrujące zawierają w sobie oba te elementy, które są ze sobą bezpośrednio związane i w dużej mierze zależne. Do tych metod można zaliczyć: relaksację neuromięśniową czy też nerwomięśniową, medytację, biologiczne sprzężenie zwrotne, pracę z oddechem, ruchowe ćwiczenia psychofizyczne i inne [9, 10].

Do redukcji nadmiernego stresu w dużej mierze może się przyczynić umiejętność budowania właściwego klimatu psychologicznego w pracy. Na całym świecie upowszechnia się system edukacyjny Rogersa [6,9] określany mianem PCA-podejście nakierowane na osobę (ang. „*person centered approach*”), którego istota zawiera się w tworzeniu właściwego, rozwijającego osobowość człowieka, klimatu psychologicznego. Terapia zespołu wypalenia nie jest łatwa. Działania zaradcze są dosyć trudne w realizacji i często wymagałyby głębokich zmian systemowych, takich jak lepsze pensje, bardziej sprzyjające warunki pracy czy większy autorytet pracownika. Terapią zespołu wypalenia powinni się zajmować profesjonaliści. Pożądane byłoby prowadzenie specjalnych warsztatów (tak, jak w niektórych krajach Unii Europejskiej), które uczyłyby osoby dotknięte wypaleniem, technik radzenia sobie z tym problemem.

### III. PIŚMIENICTWO

[1] Bartkowiak G. Człowiek w pracy : od stresu do sukcesu w organizacji. Warszawa; Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2009.

- [2] Chodkiewicz J. Psychologia zdrowia : wybrane zagadnienia. Łódź; Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej, 2006.
- [3] Łosiak W. Psychologia stresu. Warszawa; Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, 2008.
- [4] Fengler J. Pomaganie mężczy, wypalenie w pracy zawodowej. Gdańsk; GWP, 2001.
- [5] Heszen-Niejodek I, Ratajczak, Z (red.) Człowiek w sytuacji stresu. Problemy teoretyczne i metodologiczne. Katowice; Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, 2000.
- [6] Heszen-Niejodek I. (red.). Teoretyczne i kliniczne aspekty radzenia sobie ze stresem psychologicznym. Poznań; Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, 2002.
- [7] Sęk H. Wypalenie zawodowe: przyczyny i zapobieganie. Warszawa; Wydawnictwo Naukowe PWN, 2004.
- [8] Sęk H, Cieślak R. Wsparcie społeczne i zdrowie. Warszawa; Wydawnictwo Naukowe PWN, 2004.
- [9] Kaniasty K. Dynamika wsparcia społecznego w kontekście stresu społeczności. W: Lachowicz-Tabaczek K (red.). Psychologia społeczna w zastosowaniach. Od teorii do praktyki, Wrocław; Alta 2 2001: 43-82.
- [10] Heszen-Niejodek I. Stres i radzenie sobie-główne kontrowersje. Katowice; Wyd. Uniwersytetu Śląskiego, 2000.
- [11] Anczewska M, Świtaj P, Roszczyńska J. Wypalenie zawodowe Post Psychiatr Neurol 2005;2: 67-77.
- [12] Grab S. Zmęczenie pracą czy zawodowe wypalenie? Ter Uzależ Współuzależ 2000: 3:[http://terapia.rubikon.pl/html/zawodowe\\_wypalenie.htm](http://terapia.rubikon.pl/html/zawodowe_wypalenie.htm). [dostęp: 11.05.2011]
- [13] Zdrowa praca – zarządzanie stresem w pracy. Zdrowie i bezpieczeństwo popłaca Dokument za zgodą Occupational Safety and Health (OSH), opublikowany na stronie internetowej <http://www.osh.govt.nz/hazards/stress/managestress>. [dostęp: 11.05.2011]