

dr Magdalena Kraczla

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej

WYPALENIE ZAWODOWE JAKO EFEKT DŁUGOTRWAŁEGO STRESU

Streszczenie: Wypalenie zawodowe występuje powszechnie we współczesnych organizacjach, choć najczęściej nie jest rozpatrywane w miejscu pracy jako problem organizacyjny. Powszechne myślenie o wypaleniu zawodowym skoncentrowane jest na pracowniku i jego słabości w zakresie znoszenia trudności psychologicznych. Tymczasem syndrom wypalenia jest mocno związany ze stresogennym miejscem pracy i doświadczaniem przez pracownika chronicznego obciążenia emocjonalnego. Pracownicy funkcjonujący w stanie długotrwałego, permanentnego stresu zaczynają doświadczać braku harmonii między swoją osobą a organizacją i tracą motywację do kontynuowania pracy z dotychczasowym zaangażowaniem. Skutki w postaci symptomów wypalenia zawodowego nie są tylko indywidualnym problemem jednostki, ale przynoszą wymierne koszty dla organizacji, a w konsekwencji zjawisko wypalenia staje się poważnym problemem społecznym. Tym bardziej problematyka wypalenia zawodowego w kontekście stresu organizacyjnego domaga się szerokich dociekań i wskazań praktycznych dla współczesnych środowisk pracy.

Słowa kluczowe: wypalenie zawodowe, syndrom wypalenia zawodowego, stres zawodowy, wyczerpanie emocjonalne, depersonalizacja, obniżone poczucie dokonań osobistych

Wstęp

Zjawisko wypalenia zawodowego jest stosunkowo nową problematyką, gdyż próbę analizy tego problemu w sposób naukowy podjęto dopiero w latach 70. XX wieku, choć prawdopodobnie syndrom ten istniał znacznie wcześniej. Jednak przemiany cywilizacyjne i gwałtowny rozwój konkurencyjności (związany ze wzrostem wymagań na stanowiskach pracy) spowodował przyrost obciążeń psychologicznych, z jakimi muszą radzić sobie pracownicy we współczesnych organizacjach.

Obecnie uważa się, że problem wypalenia zawodowego stanowi jeden z najistotniejszych problemów indywidualnych i społecznych, związanych z zawodowym funkcjonowaniem człowieka.

Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na związek między stresogennym środowiskiem pracy a pojawieniem się zjawiska wypalenia zawodowego.

Z uwagi na to, że praca stanowi dla człowieka dominującą formę aktywności życiowej oraz źródło poczucia spełnienia i określenia własnej wartości, organizacja może być miejscem, które wspiera te procesy lub inicjuje ich powstanie i nasilenie.

Wynikiem długotrwałego borykania się pracowników z negatywnymi cechami pracy jest doświadczanie osobistych porażek oraz postępujące wyczerpanie fizyczne i emocjonalne, co stanowi kluczowy czynnik, sprzyjający wystąpieniu wypalenia. Stąd chroniczny stres zawodowy wskazywany jest najczęściej jako główne źródło pojawienia się wypalenia. W powstaniu syndromu wypalenia znacząca jest również podatność indywidualna oraz motywa-

cja i nastawienie do pracy. Wszyscy ludzie podlegają stresowi, a wypalają się tylko ci, którzy mieli wzniosłe cele, duże oczekiwania i silną motywację. Jednak związek między stresem i wypaleniem zawodowym jest na tyle silny i udowodniony w wielu badaniach z zakresu literatury przedmiotu, że warto poddać tę zależność szczegółowym rozważaniom.

1. Stres w pracy zawodowej

1.1. Pojęcie stresu

Zjawisko stresu jest obecnie jednym z najbardziej popularnych tematów zarówno potocznych rozważań, jak i dociekań naukowych. Dlatego też termin *stres* przestał być terminem jedynie naukowym, choć niewątpliwie domaga się naukowego opisu i precyzyjnego dookreślenia, gdyż odpowiada za wiele zaburzeń funkcjonowania człowieka. Naukowe badania nad stresem podejmowane są w obrębie takich dyscyplin jak psychologia, socjologia, antropologia czy szeroko rozumiane nauki medyczne.

Zgodnie z ujęciem encyklopedycznym termin *stres* oznacza „stan obciążenia systemu regulacji psychologicznej, powstający w sytuacji zagrożenia, utrudniania lub niemożliwości realizacji ważnych dla jednostki celów, zadań, wartości”¹.

Wielu badaczy rozumie zjawisko stresu właśnie jako sytuację, która pojawia się wówczas, gdy wyzwania stawiane człowiekowi przez okoliczności zewnętrzne przekraczają jego zdolność do radzenia sobie z nimi².

W różnych podejściach jednak nieco inaczej rozkładano akcenty, przywiązując znaczenie do wybranych aspektów stresu.

Jedne z pierwszych rozważań nad stresem prowadził H. Selye, koncentrując się na fizjologicznym rozumieniu stresu i określając to zjawisko jako stan organizmu, cechujący się niespecyficznymi zmianami fizjologicznymi, które stanowią reakcję na wszelkie wyzwania stawiane organizmowi³.

W takie podejście do stresu wpisuje się koncepcja W. Cannona, który opracował koncepcję homeostazy, uznając, iż stres jest właśnie efektem zaburzenia homeostazy, a odporność na stres wiąże się z umiejętnością utrzymania przez organizm stałości (homeostazy) środowiska wewnętrznego w warunkach podlegania różnym bodźcom zewnętrznym. Autor użył pojęcia *stres* dla określenia reakcji organizmu „walki lub ucieczki”, w celu przywrócenia równowagi organizmu na skutek działania różnorodnych czynników presji⁴.

W kolejnym nurcie badań nad stresem wyraźnie poszerzono naukowe dociekania o aspekt psychologiczny, co rozpoczęło etap rozumienia stresu jako kategorii psychologicznej. W podejściu tym analizowano różne zaburzenia emocjonalne, jakich człowiek doświadcza w warunkach zagrażających życiu lub doświadczanych trudności w relacjach interpersonalnych oraz zadaniowych. Zauważono jednocześnie, że nie muszą to być sytuacje szczególnie zagrażające, by pogarszać psychiczne funkcjonowanie człowieka. Problem stresu psychologicznego występuje bowiem w codziennym życiu i związany jest z różnymi czynnikami, które wzbudzają w człowieku napięcie

¹ Encyklopedia PWN, 1997.

² C. Wheeler, *10 prostych sposobów radzenia sobie ze stresem*, GWP, Gdańsk 2011, s. 13.

³ G. Bartkowiak, *Człowiek w pracy. Od stresu do sukcesu w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005.

⁴ N. Ogińska-Bulik, Z. Juczyński, *Osobowość, stres a zdrowie*, Difin, Warszawa 2008.

emocjonalne. Stres był też opisywany jako efekt zaistnienia sytuacji trudnych, w których występowała rozbieżność pomiędzy zadaniami lub potrzebami człowieka a możliwościami wykonania tychże zadań lub zaspokojenia domagających się tego potrzeb⁵.

W klasycznym podejściu do stresu należy również przywołać model transakcyjny opracowany przez R.S. Lazarusa i S. Folkmana, którzy położyli nacisk na interakcję jednostki z otoczeniem, subiektywną ocenę przez człowieka tej interakcji oraz w następstwie – rodzaj aktywności podejmowanej przez człowieka w sytuacji stresowej i później⁶.

W analizowaniu zjawiska stresu warto również zwrócić uwagę na te podejścia, które były próbą godzenia różnych ujęć, aby w pełni i wieloaspektowo scharakteryzować to zjawisko. W ten sposób J. Strelau wypracował definicję stresu godzącą podejście fizjologiczne (skupione wokół fizycznych reakcji na stres) i interakcyjne (akcentujące reakcje organizmu na zewnętrzne bodźce). Autor zaproponował, aby stres definiować jako „stan, na który składają się silne negatywne emocje oraz towarzyszące mu zmiany fizjologiczne i biochemiczne, przekraczające normalny stan pobudzenia”⁷.

Warto również do prowadzonych rozważań dołączyć definicję stresu zaproponowaną przez P.G. Zimbardo i F. Rucha, którzy w analizie stresu zauważyli, iż jego przyczyny mogą być różnorodne, a co najważniejsze – zarówno przyjemne, jak i nieprzyjemne. Ich istotą jest to, że wszystkie wymagają zmiany, a w konsekwencji ponownego przystosowania się do zaistniałej sytuacji. Autorzy podkreślają, że niezależnie od źródła stresu biologiczne reakcje organizmu są zawsze takie same, a zatem człowiek przez całe swoje życie będzie podlegał stresowi i jego następstwom, gdyż zawsze życie będzie stawiało przed nim nowe wymagania⁸.

Na podstawie obserwacji zachowań ludzi w sytuacjach stresu R. Lazarus wskazał trzy znaczenia tego zjawiska⁹:

- obciążenie (*load*) – rozumiane jako bodziec zewnętrzny;
- presja (*stress*) – określana jako reakcja wewnętrzna wywołana przez bodziec;
- napięcie (*strain*) – rozumiane jako zaburzenie podmiotu.

W ten sposób autor określił stres jako bardzo subiektywne zjawisko, gdyż różnorodność bodźców stresogennych oraz subiektywna ocena wydarzeń przez poszczególne jednostki czyni stres czymś mocno zindywidualizowanym i trudnym do określenia. Istotne jest jednak, aby we wzajemnych oddziaływaniach pomiędzy jednostką a otoczeniem uwzględnić zarówno wymagania otoczenia, jak i indywidualne możliwości osoby poradzenia sobie z zaistniałymi wydarzeniami.

W ostatnich rozważaniach nad stresem ogromną popularność zdobyła koncepcja stresu S. Hobfolla, określana jako teoria zachowania zasobów (Conservation of Resources Theory – COR). W podejściu tym autor poszukuje ogólnych zasad, kierujących celowym zachowaniem człowieka. Określa je jako chęć jednostki do utrzymywania, ochrony i pomnażania własnych zasobów. Zasoby zaś rozumiane są jako cenione przez jednostkę przedmioty, właściwości osobiste czy okoliczności. Zdaniem autora człowiek nieustannie stara się pozyskać zasoby, których jeszcze nie ma, utrzymać te, które już posiada, oraz ochronić te, które z jakiegoś powodu podlegają zagrożeniu. A zatem źródłem stresu jest zakłócenie równowagi w wymianie zasobów między jednostką a otoczeniem¹⁰.

⁵ J. Chodkiewicz, *Psychologia zdrowia. Wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Humanistyczno-Ekonomiczna, Łódź 2005.

⁶ R.S. Lazarus, S. Folkman, *Stress, appraisal, and coping*, Springer, New York 1984.

⁷ J. Strelau, *Temperament, osobowość, działanie*, PWN, Warszawa 1985, s. 58.

⁸ P.G. Zimbardo, F. Ruch, *Psychologia i życie*, PWN, Warszawa 1999, s. 527.

⁹ R.S. Lazarus, S. Folkman, *Stress...*

¹⁰ S.E. Hobfoll, *Stres, kultura i społeczność*, GWP, Gdańsk 2006.

Jak widać, ewolucja w rozumieniu zjawiska stresu wiąże się z interdyscyplinarnością podejść. Jednak niezależnie od różnic w tym zakresie współcześni psychologowie rozumieją stres jako efekt wszelkich bodźców, zarówno pozytywnych, jak i negatywnych, które mogą być przyczyną zaburzeń i chorób psychosomatycznych, ale mogą także mobilizować organizm do walki i stanowić szansę dla rozwoju człowieka¹¹.

1.2. Stres zawodowy

Praca stanowi dla człowieka naturalną i pożądaną formę aktywności. Jednak od najdawniejszych czasów budzi bardzo ambiwalentne emocje – pozytywne lub negatywne. W zależności od okoliczności i stawianych celów może służyć zdrowiu, wspierać rozwój i dostarczać satysfakcji, ale może również stanowić czynnik patogeny, być źródłem napięcia emocjonalnego, choroby, zaburzeń w społecznym i rodzinnym funkcjonowaniu człowieka¹².

Stres związany z pracą (stres zawodowy) stanowi bardzo poważny problem nie tylko dla jednostek, doświadczających stresu, ale także dla organizacji i całego społeczeństwa. Wyniki wielu badań są mocno niepokojące, gdyż stres zawodowy jest zjawiskiem bardzo powszechnym, ale również wskaźniki stresu związanego z pracą nieustannie rosną. Wskazuje się na fakt, iż w ciągu ostatnich kilkadziesiąt lat poziom stresu zawodowego alarmująco wzrósł. Dotyczy to głównie krajów uprzemysłowionych, a przejawia się to w gwałtownie rosnących wskaźnikach absencji chorobowej i niezdolności do pracy wywołanej stresem¹³.

Każda praca może być miejscem, w którym pracownik zetknie się z czynnikami (stresorami) wywołującymi stan silnego napięcia. A zatem każda praca może być źródłem stresu¹⁴.

Czynniki stresogenne związane z pracą zawodową bywają klasyfikowane na wiele sposobów.

Syntetyczne ujęcie proponuje Stranks, grupując stresory zawodowe w trzy kategorie¹⁵:

- czynniki środowiskowe – warunki, w jakich danej jednostce przyszło pracować, np. natężenie hałasu czy temperatura powietrza;
- czynniki zawodowe – dotyczące samej pracy, zakresu obowiązków oraz wymagań, ilości pracy oraz zakresu kontroli nad wykonywanymi zadaniami;
- czynniki socjalne – kontakty z innymi ludźmi, współpracownikami, ale także ze znajomymi, osobami najbliższymi spoza organizacji.

D. Fontana również wyróżnił trzy grupy stresorów związanych z pracą zawodową, podając je bardziej szczegółowemu podziałowi¹⁶:

1. Problemy organizacyjne:

- brak wsparcia dla pracownika,
- długie i niedogodne godziny pracy,
- niski prestiż, płace i perspektywy awansu,

¹¹ J. Chodkiewicz, *Psychologia zdrowia, wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Humanistyczno-Ekonomiczna, Łódź 2005.

¹² A. Bańka, *Psychopatologia pracy*, Gemini, Poznań 2001.

¹³ N. Chmiel, *Stres a zdrowie pracowników*, [w:] *Psychologia pracy i organizacji*, red. N. Chmiel, GWP, Gdańsk 2002, s. 169-203.

¹⁴ N. Ogińska-Bulik, *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych. Źródła – konsekwencje – zapobieganie*, Difin, Warszawa 2006.

¹⁵ A. Mackiewicz, *Psychologia zwolnień – jak właściwie prowadzić działania de rekrutacyjne*, Difin, Warszawa 2010, s. 196.

¹⁶ J.M. Szaban, *Zachowania organizacyjne. Aspekt międzykulturowy*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007, s. 367.

- niepotrzebne rytuały i procedury,
 - niepewność i brak poczucia stałości.
2. Problemy związane z wykonywaną pracą:
- trudni klienci lub podwładni/współpracownicy,
 - niewystarczające przygotowanie zawodowe,
 - odpowiedzialność związana z pracą,
 - niemożność efektywnego działania lub udzielania pomocy innym,
 - przeciążenie pracą lub niedociążenie pracą.
3. Specyficzne przyczyny stresu:
- niejasność ról,
 - konflikt ról,
 - perfekcjonizm,
 - brak wpływu na decyzje,
 - częste konflikty z przełożonymi,
 - brak poparcia ze strony współpracowników,
 - monotonna praca,
 - niewłaściwa komunikacja,
 - nieodpowiednie kierowanie,
 - konflikty wśród pracowników.

Uporządkowanie stresorów związanych z pracą zawodową może stanowić ujęcie N. Chmiel, w którym autorka przejrzysto prezentuje ich kategorie. Są to treść pracy, warunki pracy, warunki zatrudnienia i relacje społeczne w pracy¹⁷. W tabeli 1 zaprezentowano najważniejsze stresory, należące do każdej z tych kategorii.

Na podstawie tego zestawienia oraz wcześniejszych przykładowo przytoczonych klasyfikacji można wnioskować, że źródłem stresu mogą być czynniki z różnych obszarów funkcjonowania zawodowego człowieka. Dokonując przeglądu literatury przedmiotu, można stwierdzić, że początkowo większość badań nad stresem koncentrowała się na treści pracy i warunkach pracy. Współcześnie natomiast płaszczyzną istotnych poszukiwań staje się obszar relacji międzyludzkich¹⁸.

¹⁷ N. Chmiel, *Stres a zdrowie pracowników...*, s. 169-203.

¹⁸ Ibidem.

Tabela 1. Kategorie stresorów związanych z pracą zawodową

KATEGORIA	STRESOR
TREŚĆ PRACY	przeciążenie/niedociążenie pracą złożona praca/monotonna praca zbyt duża odpowiedzialność niebezpieczna praca sprzeczne/niejednoznaczne wymagania
WARUNKI PRACY	toksyczne substancje złe warunki (hałas, wibracje, oświetlenie, promieniowanie, temperatura) pozycja, w której wykonuje się pracę praca wymagająca dużego wysiłku fizycznego zagrażające sytuacje brak higieny/brak środków ochronnych
WARUNKI ZATRUDNIENIA	praca zmianowa niska płaca niewielkie szanse na rozwój kariery brak stałej umowy o pracę niepewność zatrudnienia
RELACJE SPOŁECZNE W PRACY	złe przywództwo małe wsparcie społeczne niewielki udział w podejmowaniu decyzji ograniczenie swobód dyskryminacja

Źródło: N. Chmiel, *Stres a zdrowie pracowników*, [w:] *Psychologia pracy i organizacji*, red. N. Chmiel, GWP, Gdańsk 2002, s. 173.

Niezależnie jednak od kategorii bodźca mogą się pojawiać różne rodzaje fizjologicznych i emocjonalnych reakcji na stres. U osób, które doświadczają wysokiego poziomu stresu, występuje wiele symptomów psychosomatycznych oraz zaburzenie zdolności odprężania się i wypoczyniania po wyjściu z pracy¹⁹. W licznych badaniach wykazano, że pracownik im większego stresu zawodowego doświadcza, tym ma mniejszą satysfakcję z pracy, a większe

¹⁹ N. Ogińska-Bulik, Z. Juczyński, *Osobowość, stres a zdrowie*, Difin, Warszawa 2008.

niezadowolenie z jej wykonywania²⁰. Często odczuwa również poczucie niedostosowania i niekompetencji, co prowadzi do obniżenia samooceny²¹.

Tak więc dla wielu ludzi praca stanowi źródło stresu, jest przyczyną dolegliwości fizycznych i psychicznych. Równocześnie stres zawodowy jest zjawiskiem nieuniknionym, co więcej – nasilającym się w wyniku przemian strukturalnych i ekonomicznych. Jedną z poważnych konsekwencji doświadczania stresu pracy, zwłaszcza długotrwałego, przewlekłego staje się wypalenie zawodowe, które stanowi współcześnie poważny problem organizacyjny i przeszkodę w budowaniu przyjaznych miejsc pracy.

2. Wypalenie zawodowe w świetle literatury przedmiotu

2.1. Charakterystyka zjawiska wypalenia zawodowego

Zjawisko wypalenia zawodowego stanowi stosunkowo nową problematykę, gdyż próbę analizy tego problemu w sposób naukowy podjęto dopiero w latach 70. XX wieku. Obecnie jednak uważa się, że stanowi ono jeden z najistotniejszych problemów indywidualnych i społecznych, związanych z zawodowym funkcjonowaniem człowieka.

Zjawisko wypalenia jako pierwszy opisał H.I. Freudenberg w 1974 roku, definiując syndrom wypalenia zawodowego jako „stan, który rozwija się powoli, przez dłuższy okres przeżywania długotrwałego stresu i angażowania całej energii życiowej i który w końcowym efekcie wywiera negatywny wpływ na motywację, przekonania i zachowanie²². W tym samym czasie nad analizą zjawiska wypalenia pracowała C. Maslach, która definiuje wypalenie zawodowe jako „zespół wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji i obniżonego poczucia dokonań osobistych, który może wystąpić u osób pracujących z innymi ludźmi w pewien określony sposób²³”.

Według A.M. Pines i E. Aronsona „wypalenie jest stanem fizycznego, emocjonalnego i psychicznego wyczerpania powodowanego przez długotrwałe zaangażowanie w sytuacje, które są obciążające pod względem emocjonalnym²⁴. Z prezentowanych definicji wynika, że wypalenie zawodowe jest stanem cechującym się frustracją i wyczerpaniem, utratą energii emocjonalnej i spadkiem sił fizycznych, a w konsekwencji spadkiem motywacji do kontynuowania pracy z dotychczasowym zaangażowaniem. W rozważaniach na temat wypalenia zawodowego wyraźnie podkreśla się fakt, iż zjawisko to nie jest zwykłym zmęczeniem, gdyż człowiek może być zmęczony pracą, ale czerpać z pracy satysfakcję. Tymczasem syndrom wypalenia dotyczy ludzi, którzy rozpoczynali swoją pracę zawodową z pełnym zaangażowaniem, wzniosłymi ideami i oczekiwaniami, a nawet spodziewali się czerpać z wykonywania wybranego zawodu satysfakcję w znaczeniu poczucia sensu życia. Badacz tego zjawiska J. Schmidt podsumowuje te rozważania twierdzeniem: „Nie możesz się wypalić, jeśli nigdy nie płonąłeś”. A zatem osoby, które u początku swojej kariery zawodowej nie miały tak silnej motywacji, najczęściej doświadczają stresu, a nie wypalenia zawodowego. Stresu i zmęczenia doświadczają bowiem wszyscy pracownicy, a wypalenie zawodowe występuje tylko u tych, którzy

²⁰ J.F. Terelak, *Stres psychologiczny*, Wydawnictwo Branta, Bydgoszcz 1995.

²¹ A. Bańka, *Psychopatologia...*

²² S.M. Litzke, H. Schuh, *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*, GWP, Gdańsk 2007.

²³ H. Sęk (red.), *Psychologia kliniczna*, t. 1, PWN, Warszawa 2005, s. 35.

²⁴ A.M. Pines, *Wypalenie – w perspektywie egzystencjalnej*, [w:] *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, red. H. Sęk, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 35; s. 32-57.

oczekiwali, że praca będzie stanowić sens ich życia²⁵. Poszerzając analizę zjawiska wypalenia w pracy można powiedzieć, że jest ono końcowym efektem licznych niepowodzeń w osiągnięciu celów zawodowych i wynikiem stopniowej utraty złudzeń w tym zakresie. Pojawiające się w ten sposób rozczarowanie prowadzi do stanu zmęczenia i wyczerpania, a w następstwie kształtowania negatywnych przekonań i postaw wobec siebie (spadek samooceny) i innych ludzi (pogorszenie relacji interpersonalnych)²⁶.

Wypalenie zawodowe dotyczy głównie ludzi, którzy przez długi czas pracują w warunkach silnie obciążających emocjonalnie. Z tego też względu najczęściej przypisywane jest tzw. zawodom pomocowym, których zakres obowiązków w swej istocie jest szczególnie ukierunkowany na innych ludzi. Uznaje się więc, że koszty psychologiczne ponoszone w takich zawodach jak nauczyciele, lekarze, pielęgniarki, psycholodzy, pracownicy opieki społecznej, pracownicy służb ratunkowych, policjanci czy menedżerowie są szczególnie poważne. Wynika to z faktu, iż zawody te wymagają – u początków ich pełnienia – wysokiej motywacji i znacznego osobistego zaangażowania. Stąd gdy w toku wykonywania pracy przedstawiciele wspomnianych zawodów zaczynają coraz bardziej doświadczać poczucia braku sukcesów oraz braku sensu z pełnego oddania się wykonywanej pracy, mogą pojawić się pierwsze symptomy wypalenia zawodowego²⁷.

Warto jednak zaznaczyć, iż najnowsze podejście do wypalenia zawodowego już nie koncentruje się wyłącznie na zawodach użyteczności społecznej, wymagających intensywnych kontaktów z ludźmi. Wraz ze zmianami ekonomicznymi wypalenie stało się zjawiskiem o znacznie szerszym zasięgu i stanowi poważny problem w znacznie większej liczbie zawodów. Wielu badaczy pozostaje dziś przekonanych, że wypalenie zawodowe może stać się udziałem pracowników w każdym zawodzie, wszystkich szczebli i na każdym poziomie organizacyjnym²⁸.

2.2. Przyczyny i symptomy wypalenia zawodowego

Zjawisko wypalenia zawodowego można definiować jako *psychologiczny zespół wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych*. Te trzy komponenty stanowią zatem o pojawieniu się wypalenia zawodowego i odróżniają go od innych stanów psychologicznych takich jak stres, zmęczenie czy poczucie alienacji (społecznego wyobcowania). *Wyczerpanie emocjonalne* oznacza poczucie danej osoby, iż jest nadmiernie obciążona emocjonalnie w wykonywanej pracy. Opisywane jest często jako zmęczenie, utrata energii, osłabienie czy znużenie. *Depersonalizacja* ujawnia się w postaci przedmiotowego reagowania na innych ludzi, którzy są odbiorcami usług danej osoby, a więc np. klientami lub podopiecznymi. Najczęściej objawia się w przyjmowaniu postawy obojętnej, bezdusznej albo wręcz negatywnej, nacechowanej drażliwością, niechęcią i słabym poziomem zainteresowania. Z kolei *obniżone poczucie dokonań osobistych* oznacza spadek poczucia własnej kompetencji oraz sukcesów w życiu zawodowym. Wiąże się z przekonaniem osoby o własnej niepro-

²⁵ C. Maslach, M.P. Leiter, *Prawda o wypaleniu zawodowym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.

²⁶ G. Bartkowiak, *Człowiek w pracy. Od stresu do sukcesu w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005.

²⁷ C. Maslach, *Wypalenie w perspektywie wielowymiarowej*, [w:] *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, red. H. Sęk, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 13-31.

²⁸ C. Maslach, M.P. Leiter, *Prawda o wypaleniu zawodowym...*

duktywności, obniżonych możliwościach realizacji zadań oraz niezdolności do radzenia sobie z trudnymi sytuacjami na płaszczyźnie życia zawodowego²⁹.

C. Maslach i M.P. Leiter charakteryzują sześć głównych obszarów, w kontekście których można rozpatrywać źródła stanu wypalenia³⁰:

- nadmierne obciążenie pracą (zbyt wiele przydzielonych zadań, wyczerpanie, nadmierna dyspozycyjność, presja czasu);
- brak poczucia kontroli (brak partycypacji w decyzjach, nieskuteczne przywództwo);
- poczucie niedocenienia i brak satysfakcji z pracy (zbyt niskie wynagrodzenie, brak uznania);
- problemy międzyludzkie w miejscu pracy w zakresie komunikacji i uzyskiwania wsparcia;
- poczucie niesprawiedliwości/nierównego traktowania pracowników;
- rozbieżność między osobistymi wartościami i wartościami organizacji.

Każdy z wyżej wymienionych obszarów może być indywidualnie i subiektywnie doświadczany i będzie wymagał innego kierunku zmian. Zawsze jednak reakcje wypalenia będą miały podobną symptomatologię, niezależnie od specyficznego obszaru, generującego oznaki wypalenia.

Zjawisko wypalenia zawodowego charakteryzuje pięć stadiów³¹:

1. Stadium fizjologiczne – jest to faza symptomów fizjologicznych, tj. bóle, niedomaganie, utrata apetytu, wyczerpanie, kłopoty ze snem.

2. Stadium społeczne – jest to etap, dla którego charakterystyczne są: drażliwość, izolowanie się, niepewność w relacjach międzyludzkich, pretensje i żal do innych.

3. Stadium intelektualne – w tej fazie dochodzi do zaburzeń procesów poznawczych, co objawia się trudnościami w przyjmowaniu i przekazywaniu informacji oraz popełnianiem błędów w myśleniu logicznym.

4. Stadium psychoemocjonalne – na tym etapie pojawiają się zmiany behawioralne, tj. nadużywanie alkoholu, tytoniu, leków, zażywanie narkotyków, lekceważenie swoich obowiązków, spadek odpowiedzialności i poczucia ryzyka.

5. Stadium duchowe – ta faza związana jest z utratą wiary w podstawowe zasady i wartości, objawia się wewnętrzną pustką i brakiem zainteresowania innymi ludźmi.

Warto podkreślić, że przechodzenie z jednego stadium do drugiego ma charakter płynny i często odbywa się poza świadomością jednostki. Zawsze jednak osoba dotknięta syndromem wypalenia zawodowego doświadcza wyczerpania cielesnego, emocjonalnego, intelektualnego oraz duchowego. Co istotne, problemy te występują zarówno na płaszczyźnie życia zawodowego, jak i w czasie wolnym od pracy. Wpływają zatem na zachowania jednostki w miejscu pracy, ale również na środowisko rodzinne³².

²⁹ C. Maslach, *Wypalenie...*, s. 13-31.

³⁰ C. Maslach, M.P. Leiter, *Pokonać wypalenie zawodowe*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Kraków 2010.

³¹ G. Bartkowiak, *Człowiek w pracy...*

³² B.J. Sapilak, *Wypalenie zawodowe personelu medycznego*, [w:] *Stres oraz wypalenie zawodowe*, red. A. Steciwko, A. Mastalerz-Migas, Elsevier Urban & Partner, Wrocław 2012, s. 47-59.

3. Wypalenie zawodowe konsekwencją stresu pracy

3.1. Chroniczny stres jako źródło wypalenia zawodowego (niedopasowanie pracownika i środowiska pracy)

Wypalenie zawodowe jest procesem złożonym, który narasta powoli, nie pojawia się nagle, lecz jest rozłożony w czasie i zazwyczaj mierzony w latach. Stan wypalenia jest rezultatem długotrwałego i powtarzającego się obciążenia na skutek długoletniej intensywnej pracy, najczęściej związanej z ludźmi. W konsekwencji funkcjonowanie człowieka w warunkach długotrwałego stresu staje się czynnikiem uruchamiającym proces wypalenia.

Syndrom wypalenia stanowi efekt chronicznego wyczerpania psychicznego i poczucia braku sensu w podejmowanych działaniach. „Istotnym czynnikiem wpływającym na poziom wypalenia zawodowego są zarówno stresogenne czynniki warunków pracy, jak i indywidualne właściwości jednostki”³³.

Pełne zaangażowanie w wykonywaną pracę, bliski kontakt interpersonalny oraz pragnienie bycia profesjonalistą w podejmowanych działaniach zawodowych decydują o pojawieniu się symptomów wypalenia. Osoby nim dotknięte uświadamiają sobie spadek sił, poczucie zmniejszenia lub braku kompetencji, obniżone poczucie własnej skuteczności i przekonanie o braku możliwości kontroli zdarzeń dotyczących swojego życia zarówno zawodowego, jak i prywatnego³⁴.

Wśród cech osób szczególnie podatnych na wystąpienie wypalenia zawodowego podaje się³⁵:

- silne zaangażowanie w pracę;
- duże oczekiwania wobec własnej osoby;
- negowanie własnych granic obciążenia;
- odsuwanie na dalszy plan własnych potrzeb i interesów;
- chętnie przyjmowanie nowych obowiązków i zadań;
- zachwianie równowagi między nakładem pracy a satysfakcją życiową.

Według Międzynarodowej Klasyfikacji Chorób i Problemów Zdrowotnych ICD-10 wypalenie zawodowe należy do kategorii *problemy związane z trudnościami życiowymi* (Z 73.0). A zatem wypalenie zawodowe ma związek z podatnością jednostki na znoszenie obciążeń psychologicznych i można przyjąć, że wynika ono z indywidualnego doświadczania stresu w kontekście społecznym pracy zawodowej.

Zdaniem C. Maslach wyczerpanie emocjonalne stanowi ten komponent wypalenia zawodowego, który jest najmocniej związany ze stresem, co potwierdza trafność lokalizowania zjawiska wypalenia w dziedzinie stresu (osobistej odporności na stres). Równocześnie autorka podkreśla, że zmienne osobowościowe i różnice indywidualne są mniej istotne w pojawieniu się wypalenia od czynników społecznych. W ten sposób C. Maslach przypisuje szczególną rolę czynnikom sytuacyjnym i jako kluczowe źródło wypalenia wskazuje funkcjonowanie organizacji³⁶.

Pogłębione analizy zjawiska wypalenia oraz wyniki licznych badań nakazują poświęcić szczególną uwagę podejściu sytuacyjnemu w uruchamianiu procesu wypalenia. Według C.

³³ G. Bartkowiak, *Człowiek w pracy...*, s. 76.

³⁴ C. Maslach, *Wypalenie...*, s. 13-31.

³⁵ B.J. Sapilak, *Wypalenie zawodowe...*, s. 54; s. 47-59.

³⁶ C. Maslach, *Wypalenie...*, s. 13-31.

Maslach i P.M. Leitera przyczyn wypalenia można się doszukiwać w sześciu obszarach: nadmierne obciążenie pracą, brak poczucia kontroli, niewystarczająca nagroda, załamanie wspólnoty, brak sprawiedliwego traktowania i konflikt wartości. Nieprawidłowości organizacyjne w tych obszarach przyczyniają się do przeciążenia pracą, poczucia bycia niedocenianym, utraty radości z pracy i rozpadu relacji międzyludzkich. W konsekwencji utalentowani, zaangażowani i pełni dobrych intencji pracownicy zaczynają doświadczać trudności w relacji z pracą³⁷.

Przewlekłe wypalenie zawodowe wydaje się być nieuniknioną konsekwencją braku reakcji środowiska organizacyjnego na ludzi. Pracownicy funkcjonujący w stanie długotrwałego, permanentnego stresu zaczynają doświadczać braku harmonii między swoją osobą a organizacją. Poczucie braku dopasowania w efekcie stanowi punkt wyjścia do wystąpienia wypalenia zawodowego. Można zatem przyjąć za C. Maslach, że „przyczyn wypalenia należy w większym stopniu poszukiwać w środowisku pracy aniżeli we właściwościach osoby”³⁸.

3.2. Skutki stresu i wypalenia zawodowego dla organizacji

Koszty wypalenia zawodowego obciążają nie tylko jednostki doświadczające tego stanu, ale także organizację, dla której te osoby pracują. Gdy rozpoczyna się proces wypalenia, słabnie motywacja do pracy. Dochodzi do pojawienia się tzw. pętli sprzężenia zwrotnego, która wraz z czasem i przyrostem poziomu wypalenia może prowadzić u niektórych jednostek do pojawienia się postawy „uschniętego drzewa”. Konsekwencją takiej postawy jest wyraźne zdystansowanie się do pracy, a w dalszej kolejności rezygnacja z niej. Tymczasem w dobrze pojętym interesie organizacji nie leży odchodzenie pracowników (pierwotnie) zaangażowanych w pracę, a raczej takie ukształtowanie środowiska pracy, aby mogli oni osiągać cele i spełniać swoje oczekiwania³⁹.

Osoby dotknięte wypaleniem zawodowym są źródłem negatywnego wpływu na organizację poprzez zwiększanie kosztów jej działalności. Straty te wynikają głównie z absencji pracowników, zmniejszenia się ich produktywności oraz narastającej fluktuacji kadr. Generuje to koszty związane z koniecznością przyuczania nowych pracowników, wydatki związane z leczeniem pracowników i funduszem ubezpieczeniowym, a także rozprawami sądowymi⁴⁰.

Pracownik dotknięty wypaleniem zawodowym zaczyna przyjmować postawę minimalistyczną – podejmuje tylko działania konieczne, przejawia niechęć do wszelkich innowacji, mających na celu podniesienie wydajności pracy, doświadcza również trudności w relacjach interpersonalnych. W zespole pracowniczym taka osoba często przyjmuje postawę dezintegrującą lub demoralizującą, co powoduje wzrost konfliktowości i psuje atmosferę w grupie pracowniczej⁴¹. W przeciwieństwie do stanu wypalenia, stan zaangażowania stanowi wskaźnik spełniania się w zawodzie. W kształtowaniu postawy gotowości do współpracy i współdziałania istotną rolę odgrywa dopasowanie osoby i pracy. Harmonia w tym zakresie wzmaga zaangażowanie jednostki w pełnienie funkcji zawodowej i daje możliwość osobistego rozwoju oraz satysfakcji z pracy⁴².

³⁷ C. Maslach, M.P. Leiter, *Pokonać wypalenie...*

³⁸ Ibidem, s. 59.

³⁹ C. Maslach, *Wypalenie...*, s. 13-31.

⁴⁰ S. Tucholska, *Wypalenie zawodowe u nauczycieli. Psychologiczna analiza zjawiska i jego osobowościowych uwarunkowań*, Wydawnictwo KUL, Lublin 2009.

⁴¹ Ibidem.

⁴² G. Bartkowiak, *Człowiek w pracy...*

Dlatego też wyeliminowanie nieprawidłowości organizacyjnych, leżących u podstaw wypalenia, stanowi szansę na budowanie zdrowych organizacji, akcentujących mądre zaangażowanie w pracę, a w konsekwencji sprawną i wydajną pracę chroniącą organizację przed skutkami syndromu wypalenia.

Podsumowanie

W podjętych rozważaniach starano się wskazać istotny związek między stresogennym środowiskiem pracy a występowaniem w organizacji zjawiska wypalenia zawodowego. Autorka artykułu pozostaje głęboko przekonana, że warto prowadzić analizy w tym zakresie, gdyż pomimo tego, że syndrom wypalenia został zidentyfikowany i jest widoczny w wielu organizacjach, to jednak ciągle jest lekceważony i traktowany jako mało istotny problem w miejscu pracy. Bywa też stosowany jako synonim lenistwa i uchylania się pracownika od obowiązków.

Najczęściej również wypalenie zawodowe bywa analizowane z perspektywy osób wypalających się. Taka koncentracja na podmiocie wypalenia odsuwa rozważania od kontekstu odpowiedzialności pracodawcy w tym zakresie i najczęstszą reakcją na wypalenie jest przypisanie odpowiedzialności tylko i wyłącznie jednostce.

Autorce niniejszego artykułu bliskie jest podejście C. Maslach, która akcentuje interakcję pomiędzy środowiskiem pracy a podejściem pracownika do pracy w powstawaniu wypalenia zawodowego. Dlatego też w niniejszych rozważaniach analizowano zjawisko wypalenia zawodowego w kontekście stresu organizacyjnego. Długotrwałe zmagania pracowników ze stresem zawodowym stanowią bowiem istotny czynnik w powstawaniu wypalenia zawodowego. Stąd duży udział organizacji w uruchamianiu tych niekorzystnych mechanizmów. Jak wskazuje C. Maslach, kiedy środowisko organizacyjne nie reaguje na ludzi – ich aspiracje i ograniczenia, nieuniknioną konsekwencją staje się przewlekłe wypalenie zawodowe.

Warto podkreślić, że realne miejsca pracy rzadko bywają wyłącznie wspierające czy stresujące. Chodzi jednak o pewną równowagę między czynnikami stresu i wsparcia w danym środowisku organizacyjnym. Niniejszy artykuł stanowi wkład w pogłębianie tej tematyki i określanie implikacji praktycznych, wspierających ideę kształtowania zdrowych organizacji.

Bibliografia

- Bańka A., *Psychopatologia pracy*, Gemini, Poznań 2001.
- Bartkowiak G., *Człowiek w pracy. Od stresu do sukcesu w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005.
- Chmiel N., *Stres a zdrowie pracowników*, [w]: *Psychologia pracy i organizacji*, red. N. Chmiel, GWP, Gdańsk 2002.
- Chodkiewicz J., *Psychologia zdrowia. Wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Humanistyczno-Ekonomiczna, Łódź 2005.
- Encyklopedia PWN, 1997.
- Hobfoll S.E., *Stres, kultura i społeczność*, GWP, Gdańsk 2006.
- Lazarus R.S., Folkman S., *Stress appraisal and coping*, Springer, New York 1984.
- Litzke S.M., Schuh H., *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*, GWP, Gdańsk 2007.
- Mackiewicz A., *Psychologia zwolnień – jak właściwie prowadzić działania derekrutacyjne*, Difin, Warszawa 2010.

- Maslach C., *Wypalenie w perspektywie wielowymiarowej*, [w:] *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, red. H. Sęk, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Maslach C., Leiter M.P., *Prawda o wypaleniu zawodowym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- Maslach C., Leiter M.P., *Pokonać wypalenie zawodowe*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Kraków 2010.
- Ogińska-Bulik N., *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych. Źródła – konsekwencje – zapobieganie*, Difin, Warszawa 2006.
- Ogińska-Bulik N., Juczyński Z., *Osobowość, stres a zdrowie*, Difin, Warszawa 2008.
- Pines A.M., *Wypalenie w perspektywie egzystencjalnej*, [w:] *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, red. H. Sęk, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- Sapilak B.J., *Wypalenie zawodowe personelu medycznego*, [w:] *Stres oraz wypalenie zawodowe*, red. A. Steciwko, A. Mastalerz-Migas, Elsevier Urban & Partner, Wrocław 2012.
- Strelau J., *Temperament, osobowość, działanie*, PWN, Warszawa 1985.
- Szaban J.M., *Zachowania organizacyjne. Aspekt międzykulturowy*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007.
- Terelak J.F., *Stres psychologiczny*, Wydawnictwo Branta, Bydgoszcz 1995.
- Tucholska T., *Wypalenie zawodowe u nauczycieli. Psychologiczna analiza zjawiska i jego osobowościowych uwarunkowań*, Wydawnictwo KUL, Lublin 2009.
- Wheeler C., *10 prostych sposobów radzenia sobie ze stresem*, GWP, Gdańsk 2011.
- Zimbardo P.G., Ruch F., *Psychologia i życie*, PWN, Warszawa 1999.

PROFESSIONAL BURNOUT AS A LONG TERM STRESS EFFECT

Summary: Professional burnout occurs generally in modern organizations, even though it is not very often considered itself in a workplace as a organizational problem. Common thinking about a burnout focuses on an individual employee and his lack of capability to deal with psychological difficulties. In the meantime professional burnout syndrome is highly related to stressful work environment and experiencing an emotional exhaustion. Employees working under long-term, permanent stress experience lack of harmony between themselves and the work itself and lose their motivation to continue working with the same engagement. Side effects such as professional burnout syndrome, they are not only an individual employee's problem, but they generate costs for organizations and finally professional burnout topic becomes a social problem. Ipso facto the professional burnout topic in an organisational stress context requires further studies and practical indication for modern organisational environment.

Keywords: professional burnout, professional burnout syndrome, occupational stress, emotional exhaustion, depersonification, reduced personal accomplishment