

## WYPALENIE ZAWODOWE OSÓB ZAJMUJĄCYCH SIĘ POMAGANIEM ORAZ PROCES ICH PSYCHOPROFILAKTYKI

### 1. Treść i zakres pojęcia *wypalenie zawodowe* w ujęciu interdyscyplinarnym

Trwający od 1989 r. okres transformacji ustrojowej i związane z nim wymagania wolnego rynku uczyniły z pracy nie tylko źródło utrzymania w sensie ekonomicznym, ale również postawiły przed pracownikami nowe wyzwania w zakresie aktywizacji zawodowej oraz konieczność dostosowania do zmieniających się wymagań rynku pracy.

W praktyce oznaczać to może np. konieczność stałego doskonalenia zawodowego, w szczególności ukończenia studiów podyplomowych, czy wręcz zmiany zawodu. W tych okolicznościach przed pracownikami pojawia się wiele problemów związanych z koniecznością adaptacji do nowych wyzwań w sytuacji pracy. Podstawowym z nich jest nadmierne obciążenie pracą i nieumiejętność radzenia sobie ze skutkami stresu zawodowego w pracy. Funkcjonowanie pracowników w warunkach przedłużającego się stresu zawodowego może prowadzić do powstania syndromu wypalenia zawodowego.

Zjawisko wypalenia zawodowego można interpretować w ujęciu interdyscyplinarnym na gruncie takich nauk jak zarządzanie, psychologia społeczna, psychologia pracy, psychologia osobowości i psychologia kliniczna.

W oparciu o literaturę przedmiotu pojęcie wypalenia zawodowego (*burn out syndrom*) nie jest definiowane jednoznacznie. Potocznie w języku angielskim oznacza mniej więcej tyle co: jestem wyczerpany i nie mogę zrobić nic więcej.

Według E. Aronsona wypaleniem zawodowym można określić „często występujący u ludzi, którzy pracują z innymi (przede wszystkim, ale nie tylko, w zawodach polegających na niesieniu pomocy) i którzy w swych relacjach z klientami lub pacjentami, przełożonymi lub kolegami są stroną dającą<sup>1</sup>. Na ten stan składa się wiele objawów: człowiek ogólnie czuje się dość kiepsko, czuje się wyczerpany emocjonalnie, psychicznie i fizycznie. Ma poczucie bezradności i braku perspektyw, nie jest w stanie emocjonować się pracą i brakuje mu radości życia.

---

<sup>1</sup> E. Aronson, A.M. Pines, D. Kafry, *Ausgebrannt*. Psychologie Heute, 1983, nr 10, s. 21-27.

Wypalenie zawodowe najczęściej nie jest konsekwencją sporadycznych traumatycznych zdarzeń, lecz następującym powoli wyniszczaniem psychicznym<sup>2</sup>.

E. Aronson przez wypalenie zawodowe nazywa stan, w którym osoba go doświadczająca czuje brak motywacji, ambicji oraz powołania do pracy którą wykonuje. Jest to stan przemęczenia, który może posiadać wiele podstaw. Wypalenie może mieć podłoże emocjonalne, fizyczne lub psychiczne<sup>3</sup>.

Zjawisko wypalenia zawodowego wynika z przeżywania przez dłuższy czas nasilonego stresu lub z braku zadowalających wyników z długoterminowych działań. Według H. Freudenbergera i G. Northa<sup>4</sup>, amerykańskich psychoanalityków zajmujących się problemami w zawodach społecznych, definicja wypalenia zawodowego wygląda następująco:

„Stan, który krystalizuje się powoli, przez dłuższy okres przeżywania ciągłego stresu i zaangażowania całej energii życiowej i który w końcowym efekcie wywiera negatywny wpływ na motywację, przekonania i zachowanie”<sup>5</sup>.

Według M. Buchka i J. Hackenberga (1987) główną cechą wypalenia zawodowego jest wyczerpanie<sup>6</sup>.

E. Aronson, w oparciu o prace M. Buchka i J. Hackenberga, podzielił wyczerpanie na trzy kategorie:

#### Kategoria 1: Wyczerpanie fizyczne

- Brak energii;
- Chroniczne zmęczenie;
- Osłabienie;
- Podatność na wypadki, napięcie i kurcze w obrębie mięśni szyi i ramion;
- Bóle pleców;
- Zmiana zwyczajów żywieniowych;
- Zmiana wagi ciała;
- Zwiększona podatność na przeziębienia i infekcje wirusowe;
- Zaburzenia snu;
- Koszmary senne;

---

<sup>2</sup> S.M. Litzke, H. Schuh, *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*, Wyd. GWP, Gdańsk 2007, s. 167.

<sup>3</sup> E. Aronson, A.M. Pines, D. Kafry, *Ausgebrannt...* dz. cyt., s. 168.

<sup>4</sup> H.J. Freudenberger, G. North, *Burn out bei Frauen, über das Gefühl des Ausgebranntseins*, Wyd. 9, M. Fischer, Frankfurt 2002.

<sup>5</sup> Za: S.M. Litzke, H. Schuh, *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe...*, dz. cyt., s. 168.

<sup>6</sup> M. Buchka, J. Hackenberg, *Das Burn out Syndrom bei Mitarbeitern in der Behindertenhilfe. Ursachen – Formen- Hilfen*, Verlag Modernes Lernen, Dortmund 1987.

- Zwiększone przyjmowanie leków lub konsumpcja alkoholu w celu zniwelowania wyczerpania fizycznego.

#### Kategoria 2: Wyczerpanie emocjonalne

- Uczucie przeziębienia;
- Uczucie bezradności;
- Uczucie beznadziejności i braku perspektyw;
- Niepohamowany płacz;
- Dysfunkcje mechanizmów kontroli emocji;
- Uczucie rozczarowania;
- Poczucie pustki emocjonalnej;
- Pobudliwość;
- Uczucie pustki i rozpacz;
- Uczucie osamotnienia;
- Uczucie zniechęcenia;
- Ogólny brak chęci do działania.

#### Kategoria 3: Wyczerpanie psychiczne

- Negatywne nastawienie do siebie;
- Negatywne nastawienie do pracy;
- Negatywne nastawienie do życia, przesyt;
- Wykształcenie nastawienia dezawuującego klientów (cynizm, lekceważenie, agresja);
- Utrata szacunku do siebie;
- Poczucie własnej nieudolności;
- Poczucie niższej wartości;
- Zerwanie kontaktów z klientami i kolegami<sup>7</sup>.

Według H.J. Freudenbergera i G. Northa osobami najbardziej narażonymi na wypalenie zawodowe są ci, którzy w życiu zawodowym lub społecznym cechują się dużym zaangażowaniem i zainteresowaniem sprawami rozpatrywanymi w danym środowisku i które wykonują czynności ściśle z nim związane. Osoba taka narzuca sobie coraz więcej obowiązków i wzrastają jej ambicje. Z czasem osoba taka zaczyna popadać w syndrom wypalenia zawodowego. Przyjmuje na siebie coraz więcej obowiązków kuszona licznymi

---

<sup>7</sup> E. Aronson, A.M. Pines, D. Kafry, *Ausgebrannt...* dz. cyt., s. 168.

pochwałami i nagrodami. Syndrom zdaniem tych autorów został opisany i podzielony na dwanaście stadiów<sup>8</sup>.

Stadium 1. Przymus ciągłego udowadniania własnej wartości.

Stadium 2. Wzrost zaangażowania w pracę.

Stadium 3. Zaniedbywanie własnych potrzeb.

Stadium 4. Zaburzona proporcja między potrzebami wewnętrznymi a zewnętrznymi wymogami.

Stadium 5. Przewartościowanie. Percepcja zostaje zmacona, a zmysł postrzegania mocno przytępiony.

Stadium 6. Aby móc dalej żyć, człowiek musi zastosować mechanizm wyparcia w konfrontacji z pojawiającymi się problemami.

Stadium 7. Następuje ostateczne wycofanie się. Nabieranie wrogości do społeczeństwa.

Stadium 8. Znaczące zmiany w zachowaniu. Izolowanie się.

Stadium 9. Utrata poczucia, że ma się własną osobowość.

Stadium 10. Pustka wewnętrzna. Ataki fobii i paniki.

Stadium 11. Ogólny stan determinuje depresja. Rozpacz, wyczerpanie, obniżenie nastroju.

Stadium 12. Wypalenie pełnoobjawowe. Na plan pierwszy wysuwa się całkowite wyczerpanie psychiczne, fizyczne i emocjonalne<sup>9</sup>.

A. Krumpholz-Reichel w syndromie wypalenia zawodowego zachwiana zostaje równowaga między ponoszonym nakładem pracy a satysfakcją życiową. Pomimo intensywnej pracy mogą się wówczas nasilać niepowodzenia i krytyczne uwagi a końcowym efekcie zanika również szacunek dla osobistego zaangażowania<sup>10</sup>.

Ch. Maslach (2001), wypalenie zawodowe interpretuje jako „syndrom, na który składają się wyczerpanie emocjonalne, depersonalizacja i obniżenie oceny własnych dokonań zawodowych. Syndrom ów może wystąpić u osób, które pracują z innymi, balansując na granicy swojej wydolności. Wyczerpanie emocjonalne dotyczy poczucia przeciążenia emocjonalnego i znacznego uszczuplenia posiadanych zasobów energetycznych na skutek kontaktów z innymi. Depersonalizacja wiąże się natomiast z negatywnym, nierzadko wręcz bezdusznym, a w najlepszym razie nazbyt obojętnym reagowaniem na innych ludzi będących

---

<sup>8</sup> H.J. Freudenberg, G. North, *Burn out bei Frauen, über das Gefühl des Ausgebranntseins ...* dz. cyt. , s. 100-150.

<sup>9</sup> Tamże, s. 160.

<sup>10</sup> A. Krumpholz-Reichel, *Die grobe Müdigkeit*, Psychologie Heute, 2002, nr 29, s. 20-29.

odbiorcami pomocy danej osoby [...]. Zaś obniżona ocena dokonań własnych odnosi się do radykalnego spadku poczucia swoich kompetencji i utraty przeświadczenia o możliwości odnoszenia sukcesów w pracy z ludźmi. Wiąże się to również z negatywną samooceną”<sup>11</sup>.

## 2. Obraz kliniczny wypalenia zawodowego

Według J. Fenglera wypalenie zawodowe charakteryzuje się następującymi objawami:

1. Niechęć towarzysząca wychodzeniu do pracy;
2. Ciągłe skargi na odczuwany brak chęci do pracy bądź przepracowanie;
3. Poczucie izolacji od świata;
4. Odbieranie życia jako ciężkiego i ponurego;
5. Wzrastająca ilość negatywnych wzajemnych przeniesień w kontaktach z klientami;
6. Poirytowanie, negacja, drażliwość;
7. Częste choroby bez rozpoznawalnych przyczyn;
8. Myśli o ucieczce i samobójstwie<sup>12</sup>.

Autor ten wyróżnia 10 etapów rozwoju wypalenia zawodowego.

1. Grzeczność i idealizm.
2. Przepracowanie.
3. Coraz bardziej zmniejszająca się grzeczność.
4. Poczucie winy z tego powodu.
5. Coraz większy wysiłek, żeby być grzecznym i solidnym.
6. Brak sukcesów.
7. Bezradność.
8. Utrata nadziei.
9. Wyczerpanie, awersja do klientów, apatia, złość.
10. Wypalenie: oskarżenie siebie, ucieczka, cynizm, sarkazm, reakcje psychosomatyczne, nieobecność w pracy, wypadki, nieprzemyślana rezygnacja z pracy, sztywne trzymanie się przepisów w pracy, upadek społeczny, samobójstwo<sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> Ch. Maslach, M.P. Leiter, *Die Wahrheit über Burn out. Streß am Arbeitsplatz und was Sie dagegen tun können*, Springer, Wien 2001, s. 48-60.

<sup>12</sup> J. Fengler, *Pomaganie mężczy. Wypalenie w pracy zawodowej*, GWP, Gdańsk 2001, s. 89.

<sup>13</sup> Tamże, s. 90-94.

Ch. Maslach klinicznie opisuje wypalenie zawodowe w ramach teorii trójwymiarowej. Definiuje wypalenie zawodowe jako psychologiczny zespół wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych, który może wystąpić u osób pracujących z innymi ludźmi w pewien określony sposób. Wyczerpanie emocjonalne odnosi się do poczucia danej osoby, że jest nadmiernie obciążona emocjonalnie, a jej zasoby emocji zostały w znacznym stopniu uszczuplone. Depersonalizacja dotyczy negatywnego, bezdusznego lub zbyt obojętnego reagowania na innych ludzi, którzy zwykle są odbiorcami usług danej osoby lub przedmiotem opieki z jej strony. Obniżone poczucie dokonań osobistych odnosi się do spadku poczucia własnej kompetencji i sukcesów w pracy<sup>14</sup>.

Ta koncepcja trójfazowego modelu wypalenia jest najczęściej przyjmowana w opisach tego zjawiska.

Pierwsza faza – wyczerpania emocjonalnego. Dominują w niej objawy psychosomatyczne, np. bóle głowy, zmęczenie, bezsenność. Objawia się ona zniechęceniem do pracy, pesymizmem, coraz mniejszym zainteresowaniem sprawami zawodowymi, drażliwością.

Faza druga – depersonalizacji - związana jest z obojętnością i dystansowaniem się wobec problemów klienta, obwinianiem klientów za swoje niepowodzenia, skróceniem czasu obsługi, cynizmem. Depersonalizacja jest próbą zwiększenia psychicznego dystansu wobec osób z pracy.

Faza trzecia - łączy wszystkie dotychczasowe symptomy; dominuje tu negatywna ocena siebie jako pracownika oraz *wypalenie*. Objawia się to zmniejszoną efektywnością pracy (jej jakość się zmniejsza, a czas poświęcony na uzyskanie efektów znacznie się wydłuża). Wzrasta konfliktowość w stosunku do współpracowników. *Wypalony* pracownik często sięga po alkohol lub narkotyki. Przejawia silny lęk oraz poczucie krzywdy i winy. Lęk jest tu faktycznie kanalizowany w objawach somatycznych<sup>15</sup>.

W ujęciu R. Golembiowskiego obraz kliniczny wypalenia zawodowego obejmuje trzy grupy syndromów. Na pierwszym miejscu stawia on depersonalizację, jako jedną z form obrony przed przedłużającą się sytuacją stresową. Pojawia się również brak kontroli nad własnym działaniem i otoczeniem oraz poczucie bezwartościowości i bezcelowości własnej pracy.

Analizując związki między poszczególnymi wymiarami wypalenia się, Golembiowski opracował fazowy model syndromu *burnout*. Dla każdej fazy ustalał wartość graniczną

---

<sup>14</sup> Ch. Maslach, M.P. Leiter, *Die Wahrheit über Burn out...* dz. cyt.

<sup>15</sup> J. Terelak, *Psychologia stresu*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz 2001, s. 315.

między niskim i wysokim poziomem wypalenia się. Nasilenie wymiarów syndromu badał kwestionariuszem MBI Ch. Maslach. Poszczególne fazy charakteryzował jako:

Faza I – stan początkowy – niski poziom wszystkich wymiarów wypalenia się (syndrom nie istnieje);

Faza II – wysoki poziom depersonalizacji, niski poziom wyczerpania emocjonalnego i poczucia osiągnięć;

Faza III – wysoki poziom poczucia osiągnięć osobistych, niski depersonalizacji i wyczerpania emocjonalnego;

Faza IV – wysoki poziom depersonalizacji i poczucia osiągnięć osobistych, niski wyczerpania emocjonalnego;

Faza V – wysoki poziom wyczerpania emocjonalnego, niski poziom poczucia osiągnięć osobistych i depersonalizacji;

Faza VI – wysoki poziom depersonalizacji i wyczerpania emocjonalnego, niski poczucia osiągnięć osobistych;

Faza VII – wysoki poziom wyczerpania emocjonalnego i poczucia braku osiągnięć osobistych, niski poziom depersonalizacji;

Faza VIII – wysoki poziom wszystkich trzech wymiarów (faza najbardziej niebezpieczna)<sup>16</sup>.

### 3. Prezentacja badań dotyczących wypalenia zawodowego pracowników

Wypalenie zawodowe, którego doświadczają osoby profesjonalnie zajmujące się pomaganiem (nauczyciele, pielęgniarki, lekarze, pracownicy socjalni) jest skutkiem chronicznego przeciążenia wynikającego z ciągłego zajmowania się innymi.

#### 3.1. Nauczyciele

Analiza dostępnej literatury związanej z wypaleniem zawodowym nauczycieli pozwala na wymienienie kilku często powtarzających się czynników powodujących wypalenie zawodowe. Są to:

---

<sup>16</sup> Za: tamże, s. 318.

Natomiast model C. Noworola i T. Marka opiera się na koncepcjach Ch. Maslach i R. Golembiowskiego. Wymienieni badacze na podstawie analizy skupień opracowali model komplementarny odpowiadający fazom modelu Golembiowskiego. Według nich każda jednostka ma indywidualny tok wypalania się zawodowo i należy do konkretnego skupienia. Cyfry rzymskie w tym modelu oznaczają skupienia potraktowane w koncepcji R. Golembiowskiego jako kolejne fazy. Etap A, zawierający fazę I, dotyczy osób *niewypalonych*; Etap B, zawierający fazy II, III, V, dotyczy osób *nisko wypalonych*; Etap C, zawierający fazy IV, VI, VII, dotyczy osób *umiarkowanie wypalonych*; Etap D, zawierający fazę VIII, dotyczy osób *wypalonych*. Za tamże, s. 319.

- poczucie napięcia wynikającego z nadmiaru samokontroli;
- ciągle opiniowanie i porównywanie działań poszczególnych osób;
- niewłaściwe relacje interpersonalne;
- niewspółmierne do wkładu pracy zarobki;
- niski prestiż zawodu;
- brak sukcesu;
- zachowanie uczniów;
- kontakty z rodzicami, opiekunami.

Jak stwierdza H. Sęk zawód nauczyciela należy niewątpliwie do tych zawodów, w których bliski kontakt interpersonalny, procesy zaangażowania i wymiany emocjonalnej odgrywają istotną rolę. Od nauczyciela oczekuje się nie tylko przekazywania wiedzy, ale także stwarzania warunków do optymalizacji rozwoju uczniów.

H. Sęk i S. Tucholska wykazały, że nauczyciele wypaleni zawodowo doświadczają silniejszego stresu w pracy w porównaniu z nauczycielami niewypalonymi. Im większe poczucie wyczerpania sił, tym bardziej nauczyciele spostrzegają swoją pracę jako stresującą. W analizowanej przez S. Tucholską grupie nauczycieli wykazano także, iż jednostki wypalone zawodowo stosują przede wszystkim unikowe strategie radzenia sobie ze stresem tj. wykazują tendencje do myślenia życzeniowego, unikają konfrontacji z sytuacjami trudnymi, częściej sięgają po techniki regresywne, typu kompulsywne jedzenie czy picie dla rozładowania napięcia<sup>17</sup>.

### **3.2. Lekarze i personel pomocniczy służby zdrowia**

W badaniach przeprowadzonych w Stanach Zjednoczonych oraz niektórych krajach Europy Zachodniej udało się wyodrębnić wiele czynników wpływających na pojawienie się i dynamikę rozwoju wypalenia zawodowego wśród lekarzy pierwszego kontaktu. Okazuje się, że poziom wypalenia zawodowego u lekarzy rodzinnych zależy od płci (częściej obserwowano wypalenie u kobiet), wieku (częściej na objawy wypalenia skarżą się starsi lekarze). Czynnikiem, które wpływają na wypalenie zawodowe są również:

- wysokość wynagrodzeń;
- obciążenie pracą (rozumiane jako długość czasu spędzonego w pracy oraz liczba przyjętych pacjentów);
- wzrastająca ilość papierkowej roboty;

---

<sup>17</sup> Za: N. Ogińska-Bulik, *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych, źródła, konsekwencje zapobieganie*, Wyd. Difin, Warszawa 2006, s. 167.



- stosunek pacjentów do lekarzy;
- nadmierne wyobrażenie o możliwościach nowoczesnej medycyny oraz pojawianie się częstych postaw roszczeniowych;
- praca na terenach wiejskich<sup>18</sup>.

W tabeli nr 1 podano zestawienie danych dotyczących cech zachowania skorelowanych z wypaleniem zawodowym osób wykonujących zawody medyczne.

Tabela nr 1. Wypalenie w zawodach medycznych<sup>19</sup>

Autor Rok	Liczba badanych	Zawód	Cechy korelujące z wypaleniem zawodowym
Jones 1981	31	Pielęgniarki	Nieszczerość Przedłużanie przerw w pracy
Hunter i in. 1982		Sanitariusze pogotowia ratunkowego	Ciągłe rozdrażnienie
Stout i in. 1983	78	Sanitariusze	Przesyt Niezadowolenie z pracy
Cronin-Stubs i in. 1985	296	Pielęgniarki	Zażywanie środków uspokajających Niska liczba godzin bezpośredniego kontaktu z pacjentami Brak wsparcia społecznego Niekorzystna organizacja miejsca pracy
Constable i in. 1986	310	Pielęgniarki	Niska samodzielność zawodowa Presja pracy Brak wsparcia ze strony przełożonych
Rafferty i in. 1076	67	Lekarze	Małe zadowolenie z pracy
Izraeli i in. 1988	126	Małżeństwa lekarskie	Zwątpienie w skuteczność własnych działań zawodowych Brak wsparcia dla działań zawodowych partnera

<sup>18</sup> A. Henzel-Korzeniowska, Lekarz rodzinny - pismo lekarzy opieki zdrowotnej, 2004, nr 2.

<sup>19</sup> Źródło: J. Fengler. *Pomaganie mężczyznom*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2001, s. 98.

### 3.3. Pracownicy socjalni

Zakres działania pracowników socjalnych jest bardzo zróżnicowany. Wypalenie zawodowe jest obok niskiego wynagrodzenia, nikłej liczby odpowiednich propozycji pracy i niewielkich szans zrobienia kariery, najważniejszą przyczyną niepodejmowania pracy w tym zawodzie po ukończeniu studiów lub zmiany zawodu. Zaburzenia i błędy pojawiające się w tym zawodzie wyrażają się między innymi w biurokratycznym rozwiązywaniu problemów, stronniczości, rezygnacji, złości i operowaniu wobec klientów półprawdą<sup>20</sup>.

Tabela nr 2. Wypalenie u pracowników socjalnych i pedagogów<sup>21</sup>

Autor Rok	Liczba badanych	Zawód	Cechy korelujące z wypaleniem
Justice i in. 1981	188	Pracownice poradni	Negatywne wydarzenia życiowe
Meyer 1982	20	Pracownicy socjalni	Nierozwiązane problemy osobiste Nierealne wyobrażenia o zarobkach Konflikty między celem osobistym a instytucjonalnym Trudności strukturalne w instytucji
Quattroni-Tubin i in. 1982	71	Pracownicy socjalni	Niezadowolenie z pracy Podwyższona konsumpcja alkoholu i narkotyków Ciągłe poszukiwania nowej pracy Liczba zwolnień chorobowych Niedbałość w pracy
Gillespie i in. 1984	183	Pracownicy socjalni	Zbyt duża odpowiedzialność Brak uznania Złe komunikowanie się Niezadowolenie z przełożonych
Shinn i in. 1984	141	Pracownicy socjalni	Obciążenie zawodowe Brak wsparcia grupowego
Davis-Spack 1985	62	Pracownice socjalne zajmujące się młodzieżą	Brak wsparcia ze strony kolegów i partnerów
Whitehad 1987	387	Kuratorzy Zajmujący się skazanymi, którzy otrzymali wyrok w zawieszeniu	Obciążenia wywołane przez instytucję (w przeciwieństwie do obciążeń wywołanych przez klientów)

<sup>20</sup> Tamże, s. 103.

<sup>21</sup> Tamże, s. 104.

#### 4. Proces psychoprofilaktyki

Koniecznym wydaje się zaproponowanie pracownikom wypalonym zawodowo pewnych działań psychoprofilaktycznych, które mogą pomóc w zmianie ich zachowań w pracy.

Pracownicy, którzy zauważyli u siebie objawy wypalenia zawodowego mogą mu przeciwdziałać poprzez metodę pięciu kroków opracowanych przez Bärbelę Kerbera:

Krok 1: Rozpoznanie problemu. Należy zadać sobie pytanie czy rzeczywiście za dużo się pracuje i czy ma się za dużo obowiązków. Należy upewnić się czy nie potrafi się odłożyć pewnych rzeczy na później.

Krok 2: Ustalenie priorytetów. Należy ustalić ważność rzeczy zaplanowanych i zamierzonych. Trzeba nauczyć się oddzielać sprawy zawodowe od prywatnych, porządkować organizację czasu tak, żeby z każdą czynnością zdążyć bez pośpiechu.

Krok 3: Odzyskanie kontroli. Poczynienie kroków zapobiegających nastawianiu obowiązków zawodowych na czas prywatny. Zastanowienie się nad tym, co trzeba zmienić, żeby znów wieść spokojne, wesołe życie i co zrobić, żeby praca satysfakcjonowała tak jak dawniej.

Krok 4: Mówienie „nie”. Nauczyć się odmawiać pewnych rzeczy, oceniać swoje możliwości zgodnie ze zdrowym rozsądkiem. Odrzucać polecane zadania podając jednocześnie proponowane przez siebie rozwiązanie.

Krok 5: Robienie przerw. Zatrzymanie się na chwilę w codziennym biegu i relaksowanie się, kontemplacja i odzyskanie jasnych struktur swej codzienności zawodowej. Przywracana jest w ten sposób równowaga psychiczna, a częstokroć rodzą się wtedy nowe pomysły. Najważniejsze w tym kroku jest to, żeby nie zatracić granicy pomiędzy pracą a przerwą.

W dzisiejszym świecie coraz więcej sytuacji przysparza okazji do stresu prowadzącego do wypalenia zawodowego. Pracownik pogłębia swoją frustrację związaną z brakiem wpływu na otoczenie lub niezadowoleniem ze stanu rzeczy. Warto pamiętać o tym, że rekonwalescencja po takim doświadczeniu jest długa i trudna. Trzeba pamiętać o tym, że człowiek jest w stanie sam decydować o swoim życiu i powinien dostrzegać swoje potrzeby, które zaniedbuje<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Za: N. Chmiel, *Psychologia pracy i organizacji*, GWP, Gdańsk 2003, s. 195.