



Syndrom vyhoření

Mgr. Libuše Kalvodová
Interní hematologická klinika, FN Brno



Vyhoření je nemocí duše, protože potlačuje svobodnou vůli. Schopnosti a znalosti zůstávají nedotčeny, ale chuť podávat výkony - vnitřní náboj - klesá. Postupně je motivace, ta záhadná síla, která nás žene kupředu, poškozena nebo i zničena. Nejvíce jsou postiženi lidé pracující ve službách. Zaměstnání, která vyžadují rozhodování na hranici života a smrti, v sobě obsahují vysoké nebezpečí vyhoření. Kdokoliv, na jakékoli úrovni, se může stát kandidátem pracovního vyhoření.



Pracovní vyhoření se může nazývat pracovní depresí. Ostatně je těžké najít někoho, kdo netrpí žádným příznakem vyhoření. Člověk nevyhoří přes noc. Vyhoření začíná malými varovnými signály a má kumulativní průběh. Ve svém nejzazším důsledku má člověk hrůzu z toho, že má jít do práce.



Příznaky vyhoření



NEGATIVNÍ EMOCE

Negativní emoce jako frustrace (zmarnění), vztek, deprese, nespokojenost, úzkost vnímá občas každý člověk. Lidé ve stádiu vyhoření ale jsou do negativních emocí ponořeni trvale. Stěžují si na chronické vyčerpání a oploštění emocí, jsou frustrováni a podléhají vzteku.

- frustrace

vždy existují nějaké překážky, které nám brání získat to, co chceme. To není neobvyklé a alarmující, ale spíše stimulující prožívání. Frustrace vedoucí k vyhoření je ale trvalá a může vyvolat intenzivní pocit

- nespokojenosti s vlastním pracovním výkonem
- začne vnímat zmarnění jako důsledek své vlastní neschopnosti

Tedy: obrovské nebezpečí frustrace je v důsledku války proti vlastnímu JÁ.

- deprese

trvalé pocity negace a marnosti vyčerpají emoční zásoby člověka a výsledkem je hluboká deprese. Ve svém nejhorším důsledku zhoršuje zdravotní stav a zneklitňuje práci člověku v depresi.



INTERPERSONÁLNÍ PROBLÉMY

Negativní emoce vyhoření silně ovlivňují mezilidské vztahy. Citová vyprahlost ztěžuje komunikaci s ostatními lidmi v práci i doma. Na konfliktní situace reaguje vyhořelý člověk emočním výbuchem nebo intenzivním nepřátelstvím v práci i v rodině. Vyhoření je signalizováno náladovostí a podrážděností, snadným vyvedením z rovnováhy. Hromadící se příznaky vyhoření způsobují pokles tolerance k druhým lidem.

- citové uzavření

vyhoření lidé se vyhýbají společenským stykům. Stávají se lhostejnými a nepřístupnými k lidem, kterým mají pomáhat. Jako řešení volí citové stáhnutí se, uzavření. Nezájem o lidské city a problémy dokonce vede u vyhořených k tomu, že přemýšlejí a hovoří o lidech jako o předmětech, příkladech z učebnic.



ZDRAVOTNÍ PROBLÉMY

U vyhořených lidí klesá jejich fyzická odolnost. Tělo je ve stavu stálého napětí, stresu.

Virózy, bolesti hlavy, nespavost, bolesti zad, únava, vyčerpání.

ZNEUŽITÍ NÁHRAŽEK

Chronické potíže řeší vyhoření lidé kompenzacemi jako jsou alkohol, léky na spaní, uklidnění, jedí hodně nebo velmi málo, stále kouří, pijí mnoho černé kávy, vyhledávají sladkosti. Těmito náhražkami laicky „léčí“ úzkosti, deprese. Závislost ale ještě více ztíží zvládání problémů.



POKLES VÝKONNOSTI

Není životní energie, člověk se začíná nudit, nenachází potěchu v žádné práci. Na nic se nedokáže soustředit. Vyrůstají absence v práci. A to i v případě, kdy jsou v práci fyzicky přítomni, absentují duševně, emočně.

Murphyho zákon:

„Lidé v organizaci stoupají krok za krokem, až dosáhnou pozice, na kterou nestačí, a tam zůstanou.“

Aby to zamaskovali, přísně dodržují „pravidla“. Složitá rozhodnutí se stanou snadnější, nemusí se zabývat etikou.

POCIT ZBYTEČNOSTI

Pro oběti vyhoření ztrácí práce smysl. Signálem krize jsou výroky typu: no a co, proč se namáhat.



ZRÁDNÝ CYKLUS

Syndrom vyhoření žije svým vlastním životem. Citová vyprahlost, zdravotní problémy, pokles výkonnosti, zmarnění, vina, letargie.

Oběť vyhoření hledá jiné zaměstnání. Ale pokud nepochopí, že musí hledat příčiny vyhoření a řešit je, může měnit zaměstnání, jak chce. Nakonec může úplně ztratit schopnost pracovat.

A photograph of a misty landscape. In the center, a small wooden cabin with a dark roof stands on a grassy area. Several tall evergreen trees are scattered around the cabin, some in the foreground and some in the background. The sky is dark and overcast, with a layer of mist or fog hanging over the scene. The overall atmosphere is quiet and somewhat somber.

Příčiny vyhoření



Vyhoření je ztráta vůle a motivace.

Pozitivní zisky: to je, když po vykonání něčeho následuje něco příjemného (prémie, kompliment). Motivace pracovat se zvětší.

Negativní zisky: tady povzbuzuje motivaci odstranění negativního prvku. Bolí mne hlava - vezmu si prášek - hlava nebolí.

Tresty: podávání výkonu je odměněno trestem. Poctivě pracujete a nadřízený vytkne drobnou chybu jako zásadní nesouhlas, tím zahodí vaši poctivou snahu.

POZITIVNÍ ZISKY: práce pro někoho

NEGATIVNÍ ZISKY: práce, abychom se vyhnuli něčemu

Workholik, který pracuje stále se strachem, aby se vyhnul nepříjemným situacím, je adept vyhoření.



Načasování zisků: zisky mají přijít včas, hned po splnění úkolu, pokud jsou odložené, vedou k vyhoření (odměny za splněný úkol v červnu přijdou až v prosinci).

Pocit kontroly: pocit ztráty kontroly a bezmoci je konečným stádiem vyhoření. Nevěříme, že můžeme ovládnout věci, které se nám přihodí.

Naučená bezmocnost: pracovní bezmocnost - lidé nemohou sami nic ovlivnit, zažívají negativní emoce od frustrace k pocitu vlastní viny. Klesá motivace. Podmínky se změny v jejich prospěch, ale oni si toho nevšimnou a jednají bezmocně dál. Je to vysoce životu nebezpečný pocit.

(Ca: u lidí, kteří trpí depresí a cítí se jako bezmocná oběť, je větší pravděpodobnost výskytu rakoviny.)

Poraženecký přístup je úporný. Lidé očekávají porážku, proto zůstávají poraženi.



Situace
vyhoření



- **kritičtí nadřízení:** ať děláme co děláme, nadřízený vždy najde nějakou chybu
- **perfekcionismus:** náš nebo šéfův - stejné - vymýcení nedokonalosti i sebemenších chyb vede k trvalé sebekontrolě a těžké demotivaci
- **nedostatek uznání:** příliš mnoho nadřízených šetří pochvalou a uznáním, je to pro všechny demotivující
- **neodpovídající finanční ohodnocení:** podhodnocení práce žen, nízký plat vede k pocitům viny
- **práce neodpovídající kvalifikaci:** lidé jsou na místech, která podceňují jejich vzdělání, po propuštění si najdou práci, ale zase stejně špatnou
- **nejasnost:** nejsou dostatečné informace o tom, co se od nás očekává, tím se podryvá sebedůvěra



- **bezútěšnost:** práce s nevléčitelnými klienty, pacienty (narkomani, ca pacienti)
- **neslučitelné požadavky:** máme *dobře* dělat dvě věci, které se vzájemně *vylučují*
- **konfliktní role:** dobrá vedoucí nestíhá být zároveň i dobrá matka a manželka
- **konflikt hodnot:** práce v represivních složkách (policie, armáda, zbrojení) se neslučuje s mým morálním názorem, dělám dobře práci, a přesto mi ostatní nadávají
- **pocity zbytečnosti:** dosáhl jsem všeho, co jsem chtěl, teď ale nejsem spokojený, trpím prázdnotou, existenciálně frustruji
- **pracovní přetížení:** co dodat! mnoho myslivců - zajícova smrt
- **byrokracie:** střední typ vedoucího je v kleštích požadavků podřízených i nadřízených - přesto na něm stojí výsledek podniku - hroutí se
- **neschopnost:** nedokážeme se vyrovnat s nepřízní osudu, okolí, situací -
KOLABUJEME

A photograph of a dense forest with tall evergreen trees. The scene is shrouded in a thick mist or fog, creating a hazy atmosphere. Several power lines run diagonally across the upper portion of the image. The foreground shows some lower vegetation, possibly shrubs or small trees, with some yellowing leaves, suggesting an autumn setting.

Cesty ke zvládnutí frustrace
Cesty ke zvládnutí stavu vyhoření



1. VYKROČIT A VÉST SE:

Dejme si otázku: umím pracovat tak, jak bych chtěl? Vím jak a co mám dělat? Když je odpověď ANO, pak se ptám, PROČ to taky NEDĚLÁM. Třeba proto, že mám strach, úzkost, nemám návyky práce, jsem líný. Změňme svůj přístup k sobě a svému problému. Určeme si cíle, třeba krátkodobé, dílčí, za splnění se odměňme. Napišme si osobní smlouvu: popišme přesně, co od sebe chceme, poctivě se hodnotme.

2. ZVLÁDNUTÍ STRESU:

Rozvíjíme své možnosti, tím získáme pocit síly a kontroly situací.

Co je stres?

Zvládání stresu



3. OSVOJOVÁNÍ DOVEDNOSTÍ:

Cesta ke zdolání vyhoření vede přes nové učení se, jak žít, vnímat vše kolem sebe. Po malých krůčcích nacvičujeme třeba antistresové uvolňovací techniky, soustředění se, sebepochvala.

4. VYBUDOVÁNÍ SPOLEČENSKÉ PODPORY:

Na pracovišti - spojenci, kteří zvýší naši hodnotu. Po americku: ukazujeme dobrou vůli, projevíme zájem o ostatní, vyjděme vstříc, budme týmovým hráčem, předávejme informace, žádejme o rady, udělejme z ostatních vítěze, mějme širokou základnu pro dobré vztahy, najděme si oblíbený lokál, **ODDĚLME DOMOV OD PRÁCE.**

5. UPRAVIT SI ZAMĚSTNÁNÍ TAK, ABY VÁM DOBŘE PADLO:

Nejvíce postiženi vyhořením jsou noví zaměstnanci - bezradní, neukotvení. Proto: určete priority, rozšiřte zaměstnání, zvyšte rozmanitost, Ø specializace, komunikujte, stanovte si své hranice, přerozdělte odpovědnost, berte si volno.



6. ZMĚŇTE ZAMĚSTNÁNÍ:

Hledejte situaci, která vás opakovaně obtěžuje. Určete si dostupná alternativní zaměstnání. Analyzujte své dovednosti a využijte je. Do tohoto bodu patří: pohovory, životopis, přijímací pohovor.

7.SÍLA MYŠLENÍ:

Síla slova, myšlenky (užitečné, zbytečné myšlenky), VIZE, ILUZE, užití správného jazyka.

8.VYTVOŘENÍ OBJEKTIVNÍHO PŘÍSTUPU

Cesta ven z vyhoření je v nás. Zcela se soustředíme na to, co děláme. Věnujme pozornost jen tomuto úsilí. Neřešitelné problémy jsou vždy podezřelé. Neberte věci příliš vážně. Vybudujte si duchovní útočiště.



... pár poznámek na okraj ...



Vyhoření manažeři:

- *málo odměn*
- *nedostatek kontroly*

Co proti tomu?

- *cíle*
- *účast*
- *zpětná vazba*
 - *uznání*
- *žádost o návrhy*