

Jana Nusdorfer

IZOBRAŽEVANJE ZA PREPREČEVANJE POKLICNE IZGORELOSTI

Kaj vpliva na nastanek poklicne izgorelosti

POVZETEK

V prispevku želimo pokazati, da na nastanek poklicne izgorelosti vplivajo tako družbene in kulturne spremembe kot tudi čustva (čustvena inteligentnost) posameznika. Predstavimo možne načine preprečevanja nastajanja poklicne izgorelosti na individualni in organizacijski ravni, ki so lahko del izobraževalnih dejavnosti. Odrasli bi se morali naučiti prepoznavati svoje doživljanje in vedenje v stresnih okoliščinah ter razviti strategije, ki bi preprečevale nastanek izgorelosti. Ugotovitve bodo lahko služile pri oblikovanju in načrtovanju izobraževalnih programov.

Ključne besede: poklicna izgorelost, postmoderna, delo, čustvena inteligenca, supervizija, izobraževanje

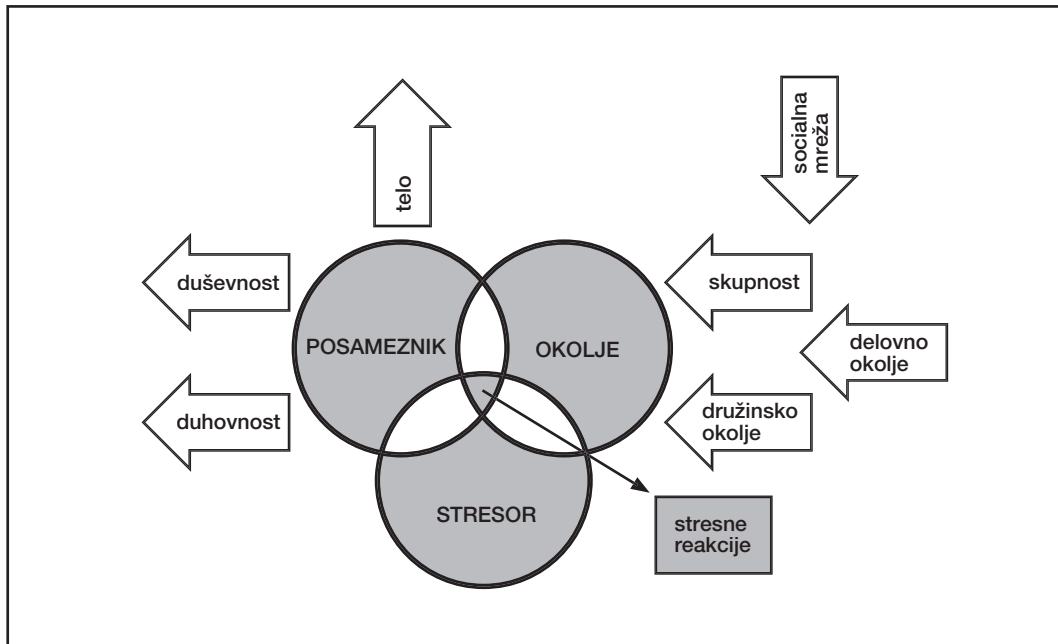
Da lahko uspešno preprečujemo nastanek izgorelosti, moramo v prvi vrsti najprej obvladovati stres, ki ga ne smemo razumeti le v smislu fizioloških odzivov telesa na določene zahteve. Stres je posledica posameznikovega zaznavanja situacije, kar se kaže v telesnih in čustvenih reakcijah, ki so lahko pozitivne ali negativne, odvisno od posameznikove interpretacije (Gold in Roth, 1993). Ne moremo trditi, da le dogodki sami po sebi povzročijo stresne reakcije. Človekovo zaznavanje in vrednotenje teh dogodkov ter njegove osebnostne lastnosti generirajo reakcije in jih razvrstijo kot bolj ali manj prijetne oziroma neprijetne.

OPREDELITEV IZGORELOSTI

Premagovanje stresa ni nujno le za to, da se izognemo zabletem zaradi sindroma izgore-

losti, ampak tudi izboljšuje kvaliteto vsakdanjega življenja in dela. Skozi vzgojo in od pomembnih drugih smo se naučili določenih vzorcev mišljenja in obnašanja, kamor spada tudi spoprijemanje s stresom. Novih načinov obvladovanja stresa se ljudje lahko naučijo tudi v odraslosti. Za te namene lahko sledijo reflektivnemu učenju, samostojnemu učenju, uporabljajo lahko različne metode.

Spoprijemanje s stresom je odvisno od posameznikovih osebnostnih lastnosti, kot so samo(ne)zaupanje, osebnostna moč oziroma šibkost itd. Ti mehanizmi navadno delujejo nezavedno, zato se z izobraževanjem trudimo, da jih ozavestimo. To pa zahteva znanje in razvite zmožnosti (kompetence) za premagovanje stresa. Biti sposoben prevzeti nadzor nad seboj zmanjša stres. Občutek nadzora prihaja iz nas samih. Ključna je zavest, da lahko izbiramo in nismo žrtve.

Slika 1: Prepletenost treh plasti, ki povzročajo stresne reakcije (Nusdorfer, 2006).

S pomočjo naslednje sheme (slika 1) predstavimo medsebojno prepletenost treh plasti: okolja, osebnostnih lastnosti posameznika in stresorja. Pri osebnostnih lastnostih so še posebej pomembne ranljivost, krhkost oziroma nizka stopnja čustvene inteligence.

Glede na to prepletenost se lahko posamezen krog približuje ali oddaljuje od drugega. Čeprav se simptomi niso razvili, posameznika označimo za rizičnega, če nastane presek med skupinami dejavnikov. Ko pa tretji krog prekriva ostala dva, začne posameznik kazati stresne reakcije.

Naslanjajoč se na Gold in Roth (1993) skušamo predstaviti razliko med izgorelostjo in stresom. Slednji je definiran kot »stanje neravnovesja med intelektualnim, emocionalnim in telesnim stanjem posameznika; povzroči ga posameznikovo zaznavanje situacije in se kaže v telesnih in emocionalnih reakcijah. Lahko je pozitiven ali negativen, kar je odvisno od posameznikove interpretacije« (Gold in Roth, 1993, str. 44).

Izgorelost pa je sindrom, ki »izvira iz posameznikove percepcije nezadovoljenih želja in neizpoljenih pričakovanj. Zanj je značilno stopnjevanje razočaranja v povezavi s psihološkimi in fizičnimi simptomi, ki zmanjšujejo posameznikovo samovrednotenje. Razvija se postopoma in dolgoročno« (prav tam).

V tej primerjavi ni jasne ločnice med stresom in izgorelostjo, razen da pri stresu govorijo o stanju neravnovesja, pri izgorelosti pa o naraščajočem nezadovoljstvu. To kaže po eni strani na nejasnost pri opredeljevanju in po drugi strani na nemoč razmejiti prepletenosti obeh pojavov.

Mnogi raziskovalci (Cherniss, 1980; Černigoj Sadar, 2002; Findeisen, 2005; Gold in Roth, 1993; Mikuš-Kos, 1990) navajajo, da se opredeljevanje izgorelosti največkrat povezuje z interpretacijo, s posameznikovo percepcijo.

Za preprečevanje izgorelosti se moramo naučiti obvladovati stres.

Nizka stopnja čustvene inteligentnosti vodi v neobvladovanje stresa.

In to je lahko nevarno. Če je posameznik sam odgovoren za svojo izgorelost (je čustveno labilen, ne zna sam organizirati svojega časa, zahteve, ki si jih je postavil, so previsoke), se to lahko stopnjuje do te mere, da mu tudi zdravstveni sistem ne bo (brezplačno) pomagal.

Izgorelost izvira iz posameznikove percepcije neizpolnjenih pričakovanj.

Uradna medicina v Sloveniji poklicne izgorelosti še ni prepoznala kot bolezen, kljub temu, da na razširjanje sindroma opozarja tudi Svetovna zdravstvena organizacija. V skladu s tem nekatere evropske zdravstvene zavarovalnice to diagnozo že priznavajo kot

razlog za invalidsko upokožitev.

Kaj pomeni biti zdrav in kaj biti bolan, je težko je razložiti. Zdravje je nedefinirana kategorija, neoznačeno polje, za razliko od bolezni, ki so označene, strukturirane (Ule, 2003). Izgorelost je tako kompleksen pojav, da lahko z njegovim označevanjem stopimo v polje patološkega. Kar pomeni, da tako rekoč nihče ni »varen« pred izgorelostjo, ne

V Sloveniji izgorelost še ni prepoznana kot bolezen.

glede na vrsto poklica in zaposlenost. Po nekaterih podatkih najdemo celo višjo povprečno stopnjo izgorelosti med nezaposlenimi kot med zaposlenimi. Torej o izgorelosti ne govorimo le v povezavi z delom in zaposlenostjo,

temveč tudi v povezavi z odsotnostjo dela, z neobvladljivimi odnosi.

SOCIO-KULTURNI DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA POJAVLJANJE IZGORELOSTI

Čebašek Travnikova (2003) izgorelost vidi tudi kot pojav, ki izhaja iz socialnih procesov, ki jih oblikujejo in vzdržujejo prepričanja ljudi, ki sodelujejo v teh socialnih procesih. Eden od agensov, ki je pomembno prispeval k nastanku sindroma izgorelosti, je tudi spremenjen odnos do dela ter socio-kulturne spremembe nasploh. Zato bomo v nadaljevanju predstavili vplive postmoderne kulture in družbe na pojavljanje izgorelosti. Pri poimenovanju in opredeljevanju se naslanjamo predvsem na Baumana (2002) in Becka (2001), ki družbo poimenujeta z različnimi termini: tekoča, fluidna, refleksivna oziroma postmoderna, rizična družba, družba tveganja.

Pojem postmoderne se je uveljavil šele s knjigo francoskega filozofa Lyotarda (2002), kjer napoveduje konec »velikih zgodb«, kot je na primer osrečevanje ljudi prek kapitalizma in bogastva. Vse te velike zgodbe izgublajo ugled, verodostojnost in nimajo več prvotne obveznosti in legitimacijske moči. V prenehanju »velikih zgodb« ne vidi škode, ampak pridobitev novih možnosti za ravnanje in uveljavljanje raznolikosti in sprejemanje pluralizma.

Vse teorije in pojmi, ki so nastali v obdobju moderne, so tako v postmoderni pred novo preizkušnjo, saj je slednja na vsa področja

O neobvladljivih odnosih in čustvih pišeta tudi Cherniss (1980) in Ščuka (1999). Prvi se pri definiranju izgorelosti osredotoči na emocionalne značilnosti. Ščuka pa dodaja tudi idealizem, motivacijo in duhovno moč, ko navaja, da bistvo problema ni iztrošenost zaradi starosti ali izčrpanost zaradi utrujenosti, pač pa izpraznjenost zaradi izgube duhovne moči, ki je doslej posamezniku predstavljala smisel njegovega poklicnega poslanstva in mu dajala potreben delovni zagon (elan). Pojavi se pri ljudeh, ki vstopajo v poklic s pričakovanji, da bodo v njem našli življenjski smisel (duhovnost). Če torej upoštevamo, da je poklicna izgorelost sindrom čustvene in duhovne izčrpanosti, potem se nam nakazuje pot za izbor vsebin in metod izobraževanja, ki bodo spodbujala duhovno rast posameznika in njegovo čustveno harmonijo.

vnese negotovost, razčlenila je družbeno stvarnost, poleg tega tudi na človeka in družbo gleda drugače. Je simbol novega, neznanega, nekonvencionalnega. Moderna doba je obljubljala, da bo uredila človekovo življenje. Bauman (2006) jo poimenuje »vrtinarska družba«, kajti obljublja, da se bo vse uredilo. Psihoanaliza obljubi, da bo v človeku izolirala žival in jo ukrotila. Racionalizacija bo olajšala življenje. Marksizem prerokuje, da bo ljudem bolje, ko bo družba urejena. Toda ob prehodu moderne v postmoderno ugotavljamo, da je človeška družba krhka, negotova, pred mnogimi izzivi. In le, če bomo kulturne fenomene dojemali kot fluidne, tekoče procese kulturnih preobrazb, nam bo to omogočilo sprejemanje sprememb.

Beck (2001) današnjo družbo imenuje tudi družba tveganja, pri čemer se tveganje definira v odnosu do posameznika, družbe in znanosti. Tveganje je nekaj, kar je prodrlo že v vse pore naše biti. Hkrati pa predstavlja nekaj, kar človeku omogoča razvoj. Zakaj so torej današnja negotovost in tveganja bolj zaskrbljujoči od prejšnjih? Beck (2001) vidi grožnjo v tem, da se v ravnanju s tveganji družba sooča sama s seboj ter da ključne institucije izgubljajo temelje in zgodovinsko legitimnost.

Ker ključne institucije izgubljajo svojo verodostojnost, dobivajo čisto nov pomen in lahko bi celo rekli legitimno vrednost. Bauman (2002) jih imenuje nova »svetišča porabe« (blagovnice, supermarketi, nakupovalna središča); ponujajo lažen občutek pripadnosti, ki nima nič skupnega z zahtevano moralno odgovornostjo. Ta prostor omogoča le fleksibilnost in fluidnost, hkrati pa je oropan vseh simboličnih, identitetnih in zgodovinskih pomenov. Problem postmoderne postanejo tudi zrelativizirane družbene norme, ki so v preteklosti usmerjale delovanje posameznikov v skupini. Danes so te lestvice vrednot bistveno ohlapnejše in fluidnejše. Izgubile so svojo kritičnost. Polje svobode se

širi, zato se posameznik ne zmore ravnati po skupnih moralnih vrednotah, temveč deluje po načelih kratkoročnih osebnih koristi, ki mu jih vsiljuje struktura. Prav na tem mestu, ko struktura vdre na polje zasebnega, na tisti del, ki je bil še do nedavno ločen od javnega, po našem mnenju nastanejo prave okoliščine za nastanek izgorelosti.

Maslach in Leiter (2002) dodata še en vidik, ki pripomore k nastanku izgorelosti, tj. pomanjkanje poštenosti v družbi.

Ta problem omenja tudi Bauman (2002), ko vidi rešitev zagat tekoče moderne v tem, da se moralne in etične vrednote ponovno revitalizirajo, kar pomeni, da mora globalna politika delovati v dobro celotne skupnosti. Na tem mestu je pomembno omeniti tudi vzgojo, ki lahko pripomore k spreminjanju zdajšnjega stanja.

V postmoderni se vse na videz na novo »izumlja«, kar od posameznika terja veliko energije. Spremembe, ki so vstopile na vsa področja človekovega življenja, prinašajo vedno nova nihanja, ki že tako krhkega posameznika postavljajo ob nove paradokse. Vendar je sindrom izgorelosti po vsej verjetnosti v službah, kjer so delavci veliko v neposrednem stiku z ljudmi, in je v družbi nasploh vedno predstavljal problem. Zato se postavlja vprašanje, zakaj je potemtakem šele nedavno pridobil pozornost raziskovalcev?

Ugotavljamo, da izgorelost kot taka ni nov pojav. Pod različnimi imeni so jo opisovali že različni pisci, vendar do začetka 70-ih let prejšnjega stoletja na tem področju ni bilo sistematičnega raziskovanja. Pionir na tem področju je Freudenberg (1974), ki je začel opravljati prve raziskave o izgorelosti in posrečeno uporabil izraz »burnout«, ko je hotel opisati fizično in psihično izčrpanost pri prosto-

Nakupovalna središča, t. i. »svetišča porabe«, ponujajo lažen občutek pripadnosti.

Izgorelost ni nov pojav.

voljcih na svoji kliniki. To obdobje se ujema z novimi strukturnimi premiki, ki so vodili v postmoderno, o čemer smo že pisali.

Mnogi avtorji (Cherniss, 1980; Mikuš Kos, 1990) se strinjajo, da je nekoč v družbi obstajal močan občutek pripadnosti skupnosti, ljudje so vedeli, kaj je prav in kaj narobe, institucije niso bile same sebi namen, niso bile pod vplivom politike ali birokracije. Vendar so vlade vse to prehitro institucionalizirale, kar je povzročilo profesionalizacijo, birokratizacijo in upad zaupanja. Zmanjšali sta se avtonomnost služb in s tem tudi motivacija.

Prav v institucionalizaciji in birokratizaciji služb pomoči, ki so bile sprva prostovoljne, leži srčika problema. Vzajemno dajanje in sprejemanje v odnosu prostovoljec – porabnik daje prvemu možnost samouresničitve, kar po našem mnenju pomeni tudi odsotnost oz. minimalno verjetnost nastanka sindroma izgorelosti. Oba sta bogatejša za vsebinsko bogat odnos in hkrati ne čutita institucionalnih pritiskov.

Sklepamo lahko, da sta sprememba oziroma prehod iz bolj tradicionalne in stabilne družbe, ki jo predstavlja moderna, in vstop v

postmoderno kulturo in družbo, ki je s seboj prinesla fluidnost, razpršenost, lažen občutek pripadnosti, povečano nezaupanje v institucije in njihove predstavnike, povezana tudi z razvojem poklicne izgorelosti.

SUBJEKTIVNI DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA POJAVLJANJE IZGORELOSTI

Izgorelost je zapleten pojav, zato ga opazujemo z več zornih kotov. Ena od vidnejših ravni, na katero opozorimo v nadaljevanju, je emocionalna raven, saj izgorelost povezujemo z znaki anksioznosti, labilnosti, čustveno izčrpanostjo itd. Pojav nas zanima predvsem z zornega kota koncepta čustvene inteligence.

Za naš prispevek so čustva pomembna, saj je pojav poklicne izgorelosti kompleksen in ga zato želimo osvetliti iz več zornih kotov. Čustva so del našega življenja. V povezavi s poklicno izgorelostjo jih bomo razčlenjevali predvsem v okviru dela, saj delo obsega vedno večji del našega časa. Smo v dobi naraščajočih storitev, kar pomeni povečanje stikov z drugi-

Do nedavno so bila čustva z vidika znanosti nezanimiva. Šele v zadnjem času pa se je s pomočjo računalniškega slikanja možganov povečalo število znanstvenih raziskav o čustvih. Sedaj vemo, da čustva ne sodijo le v človekovo individualno sfero, ampak so povezana tudi s kulturo (prim. Šadl, 1999). Čustva so pomembna za odnos s samim sabo in za odnose z drugimi, so psihični in socialni fenomen, ki ima biološko osnovo.

Kljub napredku v tehnologiji in povečanemu številu raziskav na tem področju natančne opredelitve čustev še vedno nimamo. Ličen (2005) pravi, da so težko opredeljiv fenomen, ker niso trajna niti nimamo tiste karakteristike, ki bi bila razlikovalno značilna za čustva, zato raziskovalci menijo, da je za čustva opredeljujoč skupek lastnosti, ki delujejo v medsebojni povezavi. Poleg tega prihaja do zadreg pri opredeljevanju čustev tudi zato, ker želimo z razumom opredeliti nekaj, kar ni le razumsko.

Premalo se zavedamo, da čustva niso samo osebne, temveč tudi družbene izkušnje. Čustva izvirajo iz stikov s svetom in oblikujejo naše odzive nanj. Tako naše izražanje pozitivnih ali negativnih čustev vpliva na svet okoli nas, ki je lahko prijazen oziroma neprijazen, odvisno od naših čustvenih odzivov. Torej je vloga čustev pomembna tudi pri opravljanju dela, pri motivaciji, odnosih. In če razumemo čustva, lahko ugotovimo, kako pride do izgorelosti, ki nastane kot neskladnost med delovnim mestom in delavcem (Maslach in Leiter, 2002).

mi, zato je pomembno, da znamo svoja čustva prepoznati in jih obvladati tudi na delovnem mestu. Čustva niso več del zasebnega življenja. Vendar smo v naši kulturi vzgojeni tako, da ohranjamo čustva v zasebnosti (prim. Šadl, 2003). Problem nastane, ker ljudje čustev v javnosti ne kažemo. Ker ostajajo prava čustva skrita, se problem še pogloblja. V povezavi z delovnim mestom tako ostaja izgorevanje le problem zaposlenih in ne vodstva, saj ga obravnavajo kot problematično vedenje in slabo produktivnost posameznika (Maslach in Leiter, 2002), za kar smo si krivi zgolj sami.

Spoznanja o pomenu in moči čustvene energije na delovnem mestu že vključujeta koncepta upravljanja s človeškimi viri (HRM – human resource management) in učeče se organizacije, kjer čustvena klima postane skrb celotnega podjetja in ne le posameznika. Na delovnem mestu je potrebna oseba, ki vodi in usmerja čustvene in motivacijske tokove skupine. Temu je lahko kos le človek z visoko stopnjo čustvene inteligence. Sintagmo je leta 1995 uvedel Goleman. Pomeni sposobnost razumevanja in obvladovanja čustev tako v odnosu do dela, do nas samih, kot tudi v odnosu do ljudi in pojavov, s katerimi prihajamo v stik. Čustveno inteligentni človek svoja čustva in razpoloženja razume in jih zna obvladati, hkrati pa je sposoben hitrega zaznavanja in razumevanja razpoloženj soljudi in se zna nanje primerno odzivati (Goleman, 1997). Vse te vrline so pomembne tudi v delovnem okolju. Pomanjkanje vedenja in zmožnosti o področju čustev po našem mnenju pomaga pri nastanku izgorelosti. Človek ne prepozna sporočil čustev. Včasih jih zanika, včasih jih neustrezno interpretira.

Če predpostavljamo, kot pravi Goleman (2001), da med socialne sposobnosti, ki pripomorejo k dobri delovni klimi in na katere vpliva čustvena inteligenca, štejemo med drugim ustvarjanje vezi, sodelovanje in timske sposobnosti, lahko ugotovimo, da prav tega v današnji družbi individualizma primanjkuje.

Sklenemo lahko, da je za preventivo poklicne izgorelosti pomembno spoznavati svoja čustva, jim prisluhniti in ne le obvladovati po vnaprej določenih pravilih. Človek v fluidni moderni ni razvil nekaterih zmožnosti oziroma kompetenc, ki bi jih nujno potreboval. Med te uvrstimo zmožnost sprejemanja sebe in drugih v svojih omejitvah. Tako posameznik pozablja ne le na pomen čustvene inteligence, ampak tudi na širino, ki bi mu jo prinesli duhovna in socialna inteligenca. Vse to je potrebno upoštevati pri programih za preprečevanje izgorelosti.

POKLIC, DELO, PARTNERSTVO IN IZGORELOST

Ko opredeljujemo poklicno izgorelost, ne moremo mimo značilnosti dela. Avtorji z različnih področij poudarjajo, da se je vloga dela in poklica v življenju posameznika spreminjala. V preteklosti so bili odnosi drugače organizirani, kot so organizirani danes v postindustrijskem svetu dela. Podjetja hitro rastejo, se združujejo, selijo v druge kulture, sledijo tokovom globalizacije informacij in kapitala. Delovne razmere se spreminjajo in podjetja vzpostavljajo drugačno organiziranost. To vpliva na medsebojne odnose v podjetju, saj so vloge in položaji nepredvidljivi. Zato je pomembno, da tudi v izobraževanju za preprečevanje poklicne izgorelosti najprej analiziramo različne sklope izobraževalnih potreb, ki se navezujejo na delo in gospodarstvo.

Delo se spreminja tudi glede na skupino prebivalstva. Visoko strokovni delavci, eksperti, so iskani in ustrezno nagrajani. Sicer pa opazimo trend (tudi pri nas), da si ljudje z dovolj denarja organizirajo svoj »wellness« kot preventivo izgorelosti. Delavci, ki opravljajo rutinska

Izgorelost povzroča tudi nenehna negotovost, prisotna v postmoderni družbi.

Sennett (1998) opozarja na rezultate zanimivih eksperimentov v zvezi z rutinskim delom, ki prinaša različne učinke. Rutina lahko ponižuje, lahko pa tudi ščiti; rutina lahko delo razjeda, vendar lahko tudi ustvarja življenje. Vedno bolj pereč in premalo upoštevan problem je seveda razjedanje posameznika, ki se lahko konča z izgorelostjo. Na tem mestu Sennett (1998) postavi vprašanje, ali je rutina pri delu res tako slaba in je vendarle boljša raznolikost, ki pa prinaša negotovost in tveganje.

dela, pa so zamenljivi in so lahko kadarkoli brezposelni.

Posameznikova zaposlitev je še vedno in kljub vsemu ključ za vzpostavitev njegove identitete, razpršenost in negotovost na trgu dela, pa tudi v samih delovnih medosebnih odnosih, pa prinašata dodaten vir napetosti, ki pripomore k nastanku izgorelosti. Neustavljivo hiter razvoj vedno novih tehnologij pomeni prav tako hitro nastajanje novih poklicev in umiranje starih. Brečkova (1998) opozarja na to, kako so se ljudje vedno znova prisiljeni spreminjati. To pomeni, da se bo moral človek neprestano vzgajati v nove poklice, se na novo socializirati, nenehno prilagajati in se naučiti živeti v negotovosti ob nenehnih spremembah.

Tudi družina, nekoč stabilna družbena celica, je danes vir negotovosti.

Ena od vrednot in trden sistem je bila poleg dela tudi družina. Če se naslonimo na nekatere avtorje (glej Bauman, 2002; Beck, 2001), danes delo in družina vse manj predstavljata to, kar sta nekoč – varnost in notranjo stabilnost. Ti dve temeljni družbeni izkušnji se

v postmoderini spremenita. Bauman (2002) govori o zvezi v moderni v smislu »dokler naju smrt ne loči«, ki pa se v postmoderini spremeni v pogodbo »dokler traja zadovoljstvo«. Zveze so torej po tej definiciji prehodne, pragmatične. Kadarkoli eden od partnerjev začuti, da ima boljšo možnost in večjo korist, izstopi iz partnerstva in ga ne poskuša ohraniti za vsako ceno. Torej je družina kot vrednota

v nenehnem iskanju, saj ni stabilna, ni predvidljiva. Je vir negotovosti. V tem smislu oba, tako poklic kot družina izgubljata svojo nekdanjo identifikacijsko in zaščitno funkcijo. Hkrati pa prezaposlenost z delom nadomešča potrebo po stalnem partnerju oziroma družini. Na obeh področjih vlada negotovost.

VZROKI

Vzroki, zaradi katerih izgorevajo posamezniki, so zelo kompleksni. Vedno gre za medsebojno vplivanje več vzrokov. Večina empiričnih raziskav se osredotoči na vplive delovnega mesta, ki delujejo na proces izgorelosti. V nadaljevanju bomo opisali preplet med organizacijskimi in individualnimi vzroki, ki jih povezujemo s poklicno izgorelostjo. Horvat (1999) med organizacijske vzroke izgorelosti vključuje klimo in medosebne odnose, ki lahko delujejo blagodejno na posameznika, če so ugodni. Nasprotno velja za konfliktnost in dvoumost poklicne vloge, če prihaja do razkoraka znotraj delov poklicne vloge oz. do nejasnosti in pomanjkljivosti informacij. Pomembna je tudi možnost odločanja, ki daje posamezniku samozavest in občutek nadzora nad situacijo.

Na vse naštete organizacijske dejavnike se različni ljudje različno odzivajo. Zato pokažemo tudi na individualne vzroke, ki jih povezujemo s poklicno izgorelostjo. Horvat (1999) pravi, da izgorelost pogojujejo dejavniki, ko ima posameznik nerealna ali previsoka pričakovanja ali ko izgubi smisel do dela. Velik poudarek se daje tudi različnim tipom osebnosti. Človek je s svojimi osebnostnimi lastnostmi bolj ali manj odporen na stres in s tem tudi na izgorelost.

Mikuš Kosova (1990) meni, da se k izgorovanju bolj nagibajo posamezniki, ki so občutljivi, topli in zavzeti v odnosu do drugih, toda istočasno v večji meri anksiozni, introvertirani, pretirano entuziastični in težijo k čezmerni identifikaciji z drugimi. Raziskave

so pokazale, da so osebe tipa A-osebnosti (deloholiki) pogosteje zastopani med izgorelimi. Pri izgorelosti je pomembno vprašanje usklajenosti ali neusklajenosti zahtev delovnega mesta s sposobnostmi in drugimi lastnostmi posameznika. Dovzetnost za izogrevanje povečujejo še življenjske spremembe, predvsem neugodne, ter tonus človekovih vsakodnevnih odnosov znotraj družine in prijateljev.

Vsakdo si po svoje oblikuje lastne varovalne mehanizme. Ti se izoblikujejo v procesu inkulturacije, ki poteka razmeroma počasi. Nasproti temu sodobni tokovi zahtevajo hitro prilagajanje, zato ni več dovolj le priložnostno učenje. Posameznik je pogosto nemočen, zato mora biti tudi organizacija tista, ki nudi pomoč. K uspešnemu reševanju problemov je torej potrebno pristopiti na dveh ravneh: osebnostni in organizacijski.

Na osebnostni ravni je potrebno pojav najprej zaznati in definirati, da se potem lahko začnemo bojevati proti njemu. Prav tu pa nastane problem, saj je večina posameznikov premalo ozaveščenih in izobraženih na tem področju, da bi si lahko sami pomagali. Zato jim je lahko v pomoč tudi izobraževalni program, ki ga navaja Goleman (2001), kot na

Preventiva pred poklicno izgorelostjo, ki bo omogočala polnejše življenje na delovnem mestu, ne more biti le zdrav način življenja, ampak nenehno izobraževanje in ozaveščanje ljudi, da se lahko odločajo za drugačne poti, kljub vsem pritiskom, ki jih prinašajo spremenjeni (delovni) odnosi. Spremembe moramo sprejeti in iz njih ustvariti red. Zato je pomembno konstruktivno in celostno učenje. V nadaljevanju predstavimo, kakšni bi lahko bili cilji izobraževanja za preprečevanje poklicne izgorelosti, ne glede na skupino prebivalstva, ne glede na to, ali gre za brezposelne ali zaposlene.

Cilje izobraževanja za preprečevanje poklicne izgorelosti uresničujemo z različnimi strategijami. Cilji izobraževanja, kot jih predlaga Nusdorfer (2006), bi lahko bili:

- Opredeliti kratkoročne in dolgoročne posameznikove cilje, ki temeljijo na realnih osnovah.
- Razvijati kompetence za zdravo življenje, aktivno uporabo prostega časa.
- Razvijati socialne in emocionalne kompetence ter zmožnosti, s pomočjo katerih lažje ubesedimo probleme.
- Naučiti se upravljati s časom tako, da posameznik analizira, kako preživlja posamezen dan, teden, mesec.
- Postaviti meje, zavzeti se za svoje pravice, prelagati odgovornosti in dela tudi na druge.
- Razvijati smisel za humor in tudi sebe včasih dojemati na šaljiv način.
- Ostati v stiku s samim seboj in svojimi vrednotami.

primer spreminjanje odnosov med zaposlenimi in prejemniki storitev (strankami), učenci, pacienti, omogočanje odmorov, omejitev časa v stiku s stresnim delom, naraščanje organizacijske prilagodljivosti, izboljševanje delovnih pogojev, izobraževanje in usposabljanje za zaposlene. Slednje da delavcem možnost, da razvijajo s svojim delom neposredno povezane spretnosti in veščine. Odgovornost

organizacije je, da svoje zaposlene seznanijo z delovnimi stresi, jih nauči prepoznavati nevarne znake izgorelosti in kako naj se učinkovito spoprijemajo z njimi, vendar moramo na bodoče delo pripraviti že študente med študijem. Zagotoviti jim moramo bolj uravnotežen in stvaren pogled na odnose med zaposlenimi. Znati morajo prepoznavati nevarne znake izgorelosti v njih samih in ljudeh okrog sebe ter vedeti, kako poskrbeti zase, ko so pod pritiskom.

Udeležba v izobraževanju za preprečevanje poklicne izgorelosti lahko okrepi občutek zadovoljstva z delom in občutek pripadnosti podjetju. Vpliva lahko na splošno zavzetost

Tudi čezmerna identifikacija z delom je lahko vzrok izgorelosti.



za delo, na medosebne odnose in psihološke delovne okoliščine nasploh. Pri oblikovanju programa za preprečevanje poklicne izgorelosti moramo izhajati iz različnih pogledov na

Za pravočasno ukrepanje se moramo naučiti prepoznati znake izgorelosti.

učenje in upoštevati različne oblike izobraževanja. Pri izbiri metod moramo upoštevati položaj, v katerem bo potekalo izobraževanje, možnosti, ki jih imamo na voljo, ter vsebino, ki jo obravnavamo (v našem primeru poklicno izgorelost).

Kot eno izmed metod skupinskega izobraževanja pri preprečevanju poklicne izgorelosti predstavimo supervizijo, ki jo

lahko opredelimo kot »posebno didaktično, izobraževalno in podporno metodo, ki omogoča posamezniku, da preko lastne izkušnje prihaja do novih strokovnih in osebnih spoznanj, da integrira praktične izkušnje s teoretičnim znanjem in s tem izgrajuje svojo identiteto« (Žorga, 1994, str. 160). Šele to nam omogoča rast in razvoj.

Ker sta lastna izkušnja in njeno vrednotenje pomembna, ima v okviru supervizije pomembno vlogo tudi izkušnjsko učenje. Kolb (1984) opredeljuje učenje kot ciklični proces, kjer nam šele transformacija izkušenj prinese novo znanje. Le zaznava izkušnje same je za proces učenja premalo. Zato se v njegovem cikličnem krogu prepletajo štiri dejavnosti, ki se lahko začnejo na katerikoli točki, vendar ne sme biti nobena izpuščena. Žorga (2002) pravi, da se učni proces izkustvenega učenja v superviziji praviloma začne s praktično izkušnjo, ki si jo delavec pridobi pri svojem delu. Na supervizijskem srečanju supervizor vodi delavca (posameznika) dalje v razmišljanje oz. refleksijo tega izkustva in mu hkrati pomaga razvijati sposobnost samostojnega razmišljanja o delu in sebi. Nadalje poskuša vse izkušnje osmisliti, primerja in išče zveze z obstoječim znanjem in s teorijami, svojimi stališči in z vrednotami. To je zelo pomembna faza v procesu učenja, saj mora posameznik nova spoznanja integrirati v svojo kognitivno strukturo in jo reorganizirati na višji ravni. Šele v zadnji fazi, ko praktično eksperimentira oz. deluje na drugačen (nov) način, je sposoben na izkušnjo gledati z novega zornega kota in ugotavljati, kaj se je iz nje naučil oz. kako bi lahko v dani situaciji bolje ukrepal.

Za celoten proces je dobro, da srečanja potekajo vzporedno z delom, saj oseba najprej dela, nato na superviziji razmišlja o tem, kar je delal, in se iz tega uči. Ko se zopet vrne na delo, pa naučeno preizkuša. V procesu morajo biti učne situacije oblikovane tako, da spodbujajo posameznika k prehajanju od ene faze

do druge. Ne smemo pa pričakovati, da bo do sprememb prišlo čez noč, saj imamo navadno opraviti s starimi in dobro utrjenimi vzorci vedenja in doživljanja. Zato proces spreminjanja lastnega ravnanja lahko poteka tako, da prepoznamo svoje vedenje, ko je dogodek že mimo. Ko že nekoliko napredujemo, pride do prepoznavanja že med dogodkom samim in šele v zadnji fazi smo sposobni že vnaprej prepoznati bližajočo se situacijo in reagiramo na nov način. Šele takrat lahko zares govorimo o spremenjenem ravnanju (Žorga, 1994).

Ta didaktična strategija je zlasti učinkovita in že preizkušena na področjih izobraževanja in socialnih dejavnosti, torej področjih, kjer so posamezniki veliko v stiku z drugimi ljudmi. Od udeležencev zahteva čas, pripravljenost in voljo. Težje pa je v pomoč posameznikom, ki že trpijo za izgorelostjo. Pri pripravi izobraževalnih programov za preprečevanje poklicne izgorelosti lahko uporabljamo še nekatere druge novejša metode, kot so na primer učenje z umetnostjo (art therapy), biografska metoda, fokusne skupine, gibanje, masaža, zvok, biblioterapija, uporabne pa so lahko tudi klasične metode (predavanje ali delo s pisnimi viri). V prvi vrsti je najpomembneje ljudi ozavestiti, da ta problem sploh obstaja, saj se o njem še vedno premalo razpravlja.

ZAKLJUČEK

Različni avtorji interpretirajo izgorelost z različnimi argumenti. Nekateri menijo, da gre pri izgorelosti za problem, povezan s človekovo energijo, drugi, da gre za problem motivacije, tretji pa menijo, da je to le problem organizacije časa. Nusdorferjeva (2006) pravi, da lahko izgorelost opredeljujemo na ravni:

- telesa (»adrenalna« izgorelost (Izgorelost, 2006), simptomi na telesni ravni, kot so nespečnost, neješčnost ali prenajedanje ...);
- duševnosti (emocionalnost, kognitivne značilnosti);

- duhovnosti (idealizem, vrednote, smisel ...).

Vse to kaže na kompleksnost pojava, ki zajame človeka v celoti, kar pomeni, da je preskromno tisto razumevanje izgorelosti, ki ostaja le pri emocijah. To moramo upoštevati tudi pri oblikovanju programov izobraževanja.

Dejstva, da naša čustva vplivajo na občutek uspešnosti, predanosti, količino pozitivne energije, skratka na vse tiste komponente, ki so pomembne pri odnosu do dela in ljudi, ne smemo zanemariti. Nepoznavanje lastnih čustev pa po naših ugotovitvah pomaga pri nastanku izgorelosti. Poklicna izgorelost se ne nanaša le na prostor emocij, ampak tudi na iskanje smisla volje, sprejemanja sebe in drugih.

Če sodimo po izobraževanju za preprečevanje poklicne izgorelosti in upoštevaje opredelitve, bodo izobraževalni programi razvijali kompetence in zmožnosti za soočanje s spremembami, iskanje smisla, sprejemanje svojih meja, oblikovanje pomenov, refleksijo o sebi in drugih.

Na koncu navajamo še ugotovitve, iz katerih bi lahko izhajali izobraževalni programi. Poklicna izgorelost je odgovor na moderno organizirano delo, kjer prevladujejo racionalnost, načrtovanost, učinkovitost, usklajenost, delitev na čas dela, čas počitka in čas spanja. Vse to prinaša jasno strukturo. Toda sodobno delo ni več dolgotrajno predvidljivo. Ni več trajno postavljeno v nespremenljiv čas in prostor. Delo in življenje nasploh sta povezana s tveganjem. Zato bi morali v okviru varstva pri delu in tudi v okviru Zavoda za zaposlovanje vključevati tudi programe izobraževanja, povezane s preprečevanjem poklicne izgorelosti. Programi varstva pri delu se še vedno osredotočajo le na varovanje telesa, zanemarljajo pa duševno in duhovno stanje zaposlenega. Izobraževanje za preprečevanje poklicne izgorelosti bi bilo treba umestiti med strate-

Izgorelost je močno povezana s pomanjkanjem smisla v volji do življenja.

Cilji programov, kot jih predlaga Nusdorferjeva (2006), bi bili:

- spoznavati konstrukte o čustvih in kulturno pogojenost načinov izražanja;
- spoznavati svoja čustva in širiti zavedanje o sebi in čustvenem svetu (zaupanje vase, nadzorovanje sebe, prožnost, sprejemanje frustracij ...);
- razvijati svojo motivacijo in zavzemanje za doseganje ciljev;
- razvijati zmožnost empatije, razumevanje drugega in sprejemanje čustev drugega, različnost drugih ...;
- razvijati socialne zmožnosti (obvladovanje sporov, upor proti nasilju, npr. nasilju na delovnem mestu (mobbing), učenje timskega dela in sodelovanja, poslušanje in prepričevanje ...).

gije varstva pri delu.

Družbeno, duhovno in duševno stanje posameznikov v današnji družbi kaže na to, da lahko v prihodnosti pričakujemo porast poklicne izgorelosti, ki deluje na delovno učinkovitost kot bumerang: jo znižuje. Zato so potrebne spremembe tako na družbenem kot tudi na osebnoznem področju.

LITERATURA

- Bauman, Z. (2002). *Tekoča moderna*. Ljubljana: Založba *cf.
- Bauman, Z. (2006). *Moderna in holokavst*. Ljubljana: Študentska založba.
- Beck, U. (2001). *Družba tveganja. Na poti v neko drugo moderno*. Ljubljana: Krtina.
- Brečko, D. (1998). *Kako se odrasli spreminjamo? Socialna komunikacija in osebnostni razvoj*. Radovljica: Didakta.
- Cherniss, C. (1980). *Staff burnout: job stress in the human services*. Beverly Hills, California, London: Sage.
- Čebašek Travnik, Z. (2003). *Izgorevanje – vrzel, ki jo dostikrat prezremo*. V Bevc-Stankovič (ur.), *Preprečimo odvisnosti od kajenja, alkohola, drog, hranjenja, dela, iger na srečo ...: živimo zdravo!* Ljubljana: Za srce, Društvo za zdravje srca in ožilja Slovenije, str. 265–272.
- Černigoj Sadar, N. (2002). *Stres na delovnem mestu*. Teorija in praksa, 1, str. 81–102.
- Emener, W. G. (1979). *Professional Burnout: Rehabilitation Hidden Handicap*. Journal of Rehabilitation, 45, str. 55–58.
- Findeisen, D. (2005). *Za premagovanje poklicne izgorelosti potrebujemo izobraževanje*. Andragoška spoznanja, 2, str. 37–51.

Freudenberger, J. H. (1974). *Staff Burn-Out*. Journal of Social Issues, 1, str. 159–165.

Gold, Y., Roth, R. A. (1993). *Teachers Managing Stress and Preventing Burnout*. Washington: The Falmer Press.

Goleman, D. (1997). *Čustvena inteligenca. Zakaj je lahko pomembnejša od IQ?* Ljubljana: Mladinska knjiga.

Goleman, D. (2001). *Čustvena inteligenca na delovnem mestu*. Ljubljana: Mladinska knjiga.

Horvat, M. (1999). *Profesionalne obremenitve delavcev pri delu z vedenjsko/čustveno moteno populacijo otrok/mladostnikov*. Ptički brez gnezda, 37, str. 21–52.

Izgorelost (2006). www.institut.burnout.si/bl_osno.php#, 10. 7. 2006.

Kolb, D. (1984). *Experiential Learning. Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Ličen, N. (2005). *Vzgoja čustev*. Sodobna pedagogika, 3, str. 110–127.

Lyotard, J. F. (2002). *Postmoderno stanje: poročilo o vednosti*. Ljubljana: Društvo za teoretsko psihoanalizo.

Maslach, C., Leiter, M. P. (2002). *Resnica o izgorevanju na delovnem mestu. Kako organizacije povzročajo osebni stres in kako ga preprečiti*. Ljubljana: Educy.

Mikuš Kos, A. (1990). *Izčrpani pomočnik. Naši razgledi*, 23, str. 674.

Nusdorfer, J. (2006). *Izobraževanje za preprečevanje poklicne izgorelosti*. Diplomsko delo. Ljubljana: Filozofska fakulteta, Oddelek za pedagogiko in andragogiko.

Sennett, R. (1998). *The Corrosion of Character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*. New York, London: W. W. Norton & Company.

Šadl, Z. (1999). *Usoda čustev v zahodni civilizaciji*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Šadl, Z. (2003). *Emocionalizacija javne sfere: emocionalna zasičenost medijev, eksibicionizem politikov in komodifikacija emocij*. Teorija in praksa, 5, str. 937–957.

Ščuka, V. (1999). *Izgorelost delavcev v službah pomoči*. Defektologica slovenica, 2, str. 64–69.

Ule, M. (2003). *Socialne prezentacije bolezni in zdravlja: razvoj predstav o bolezni in zdravlju*. Panika, 1–2, str. 5–8.

Žorga, S. (1994). *Model supervizije na področju pedagoških dejavnosti*. Psihološka obzorja, 3–4, str. 157–169.

Žorga, S. (2002). *Razvojno-edukativni model supervizije*. V Žorga (ur.).