

2022

WYPALENIE ZAWODOWE STRAŻAKÓW – PRZYCZYNY I ZAPOBIEGANIE

Bogdan Stefanowski
Łukasz Mokros
Halina Sienkiewicz-Jarosz
Piotr Świtaj



Instytut Psychiatrii i Neurologii w Warszawie

Opracowano na podstawie wyników V etapu programu wieloletniego „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy”, finansowanego w latach 2020-2022 w zakresie badań naukowych i prac rozwojowych przez Ministerstwo Edukacji i Nauki/Narodowe Centrum Badań i Rozwoju. Koordynator Programu: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy Nr I.PB.08 „Wypalenie zawodowe i depresja u przedstawicieli zawodów związanych z ekspozycją na wysoki poziom stresu zawodowego: uwarunkowania, rozpowszechnienie, wzajemne zależności i mechanizmy wpływu na wybrane wskaźniki zdrowia, funkcjonowania psychospołecznego i efektywności zawodowej”.

Autorzy:

lek. Bogdan Stefanowski, I Klinika Psychiatryczna, Instytut Psychiatrii i Neurologii w Warszawie
dr hab. n. med. Piotr Świtaj, I Klinika Psychiatryczna, Instytut Psychiatrii i Neurologii w Warszawie

dr hab. n. med. Łukasz Mokros, Zakład Farmakologii Klinicznej, Katedra Chorób Wewnętrznych, Uniwersytet Medyczny w Łodzi

prof. dr hab. n. med. Halina Sienkiewicz-Jarosz, I Klinika Neurologiczna, Instytut Psychiatrii i Neurologii w Warszawie

Ilustracje:

Freepik: frustration-icons-flat-set\1174.eps

Opracowanie redakcyjne:

Małgorzata Choszcz

Opracowanie graficzne:

Ewa Jarosz

Skład i druk:

Lotos Poligrafia Sp. z o.o., www.lotos-poligrafia.pl

Copyright © by Institute of Psychiatry and Neurology
Instytut Psychiatrii i Neurologii
Warszawa 2022

Instytut Psychiatrii i Neurologii
ul. Sobieskiego 9, 02-957 Warszawa
tel. 22 45 82 514, www.ipin.edu.pl



Bogdan Stefanowski
Łukasz Mokros
Halina Sienkiewicz-Jarosz
Piotr Świtaj

WYPALENIE ZAWODOWE STRAŻAKÓW – PRZYCZYNY I ZAPOBIEGANIE



Instytut Psychiatrii i Neurologii
Warszawa 2022



Spis treści

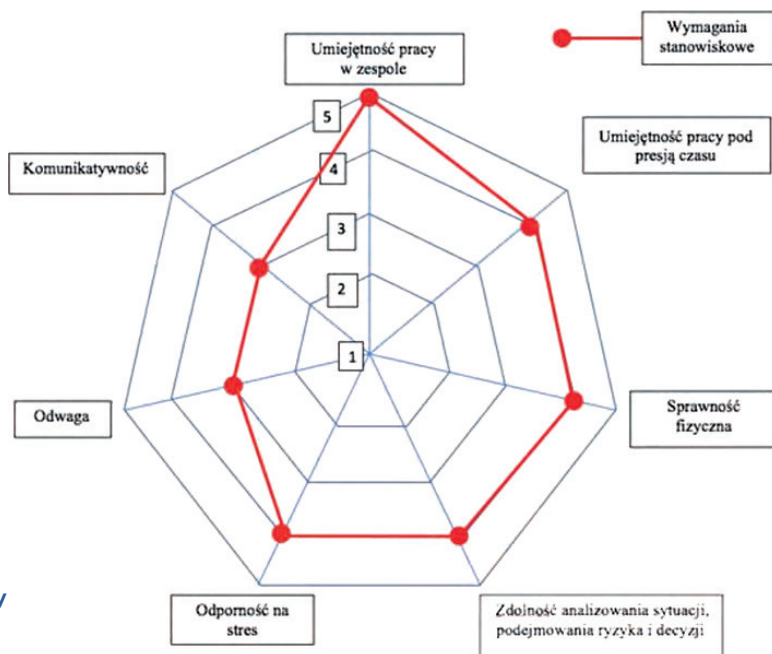
Wprowadzenie	7
Co to jest wypalenie zawodowe i jak się je mierzy?	10
Definicje.....	10
Etapy wypalenia.....	13
Metody oceny wypalenia zawodowego	14
Rozpoznawanie wypalenia zawodowego	15
Przyczyny wypalenia zawodowego w grupie zawodowej strażaków – dane z literatury i wyniki badań własnych	16
Przyczyny wypalenia zawodowego strażaków – dane z literatury ...	16
Analiza czynników związanych z wypaleniem oraz ze zdolnością do pracy (badanie własne).....	19
Jakie konsekwencje niesie z sobą wypalenie zawodowe?	22
Załącznik 1. Oldenburski Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego OLBI	24
Poradnik dla pracodawców	26
Rady dla pracodawców.....	26
Poradnik dla pracowników	28
Jak radzić sobie z wypaleniem zawodowym?	29



WPROWADZENIE

Praca strażaka nie należy do łatwych. Wiąże się z wykonywaniem czynności ratowniczo-gaśniczych podczas różnego rodzaju zdarzeń, takich jak pożary, wypadki komunikacyjne i katastrofy. Zadaniem strażaka jest ratowanie życia i mienia, zabezpieczenie obiektów oraz minimalizacja szkód materialnych. Wykonywanie tego zawodu wymaga znacznej odporności psychicznej, dobrej kondycji fizycznej i dobrego stanu zdrowia. Zanim strażak podejmie pracę, odbywa kilkuletnie szkolenie. Zawód ten wymaga także przestrzegania hierarchii, reagowania na rozkazy i w pewien sposób ogranicza swobodę, co wynika z konieczności zapewnienia ciągłości służby, w szczególności w związku z sytuacjami nadzwyczajnymi.

Profil kompetencyjny strażaka został opracowany przez Agatę Berę¹ na podstawie Ustawy z dnia 24 sierpnia 1991 r. o Państwowej Straży Pożarnej (PSP) oraz na podstawie Rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 29 marca 2018 r. w sprawie postępowania kwalifikacyjnego o przyjęcie do służby w PSP (rys. 1).



Rys. 1. Kompetencyjny profil strażaka²

¹ Bera A. Wypalenie zawodowe w służbach mundurowych na przykładzie Państwowej Straży Pożarnej. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* 2020; XXI: 165–178.

² Ibidem, s. 170.

Zagrożenia, jakie niesie z sobą wykonywanie zawodu strażaka, są ogólnie znane. Należą do nich: obciążenia psychiczne związane z narażeniem na sytuacje traumatyczne, praca w zmieniających się, trudnych warunkach fizycznych – wysoka temperatura, opary, pyły, narażenie na zatrucia, oparzenia, urazy, wypadki. Jednocześnie jest to praca wymagająca znacznego wysiłku fizycznego, noszenia ciężkiej odzieży ochronnej w niesprzyjających warunkach fizykochemicznych, co może skutkować wyczerpaniem, urazami z przeciążenia czy chorobami układu krążenia (rys. 2). Strażacy pracują przez wiele godzin, często w systemie pracy dyżurowej, co stanowi źródło stresu, a także problemów osobistych i rodzinnych³. Strażacy – będący częścią systemu ratownictwa – mogą doświadczać na co dzień wielu potencjalnie traumatycznych sytuacji. I tak, badanie przeprowadzone wśród strażaków kanadyjskich i amerykańskich pokazało, że większość z nich w roku poprzedzającym badanie była narażona na co najmniej jedno zdarzenie traumatyczne, takie jak widok osoby zmarłej wskutek śmierci samobójczej, wypadek komunikacyjny czy katastrofa⁴.



Rys. 2. Charakterystyczne cechy zawodu strażaka (na podst. Bery⁵)

³ Międzynarodowa Karta Charakterystyki Zagrożeń Zawodowych. Strażak, <http://archiwum.ciop.pl/10908.html>, dostęp: 28.10.2022.

⁴ Corneil W, Beaton R, Murphy S, Johnson C, Pike K. Exposure to traumatic incidents and prevalence of posttraumatic stress symptomatology in urban firefighters in two countries. *Journal of Occupational Health Psychology* 1999; 4: 131–141.

⁵ Bera A, *op. cit.*

Wśród najczęściej wymienianych krytycznych zdarzeń znalazły się: widok osoby umierającej, widok osoby niedawno zmarłej, ciężko pobitej/poranionej, widok skrajnie zaniedbanego dziecka czy konieczność wypełniania kart zgonu (w Polsce wypełnia je lekarz)⁶. Wystawienie na tego rodzaju doświadczenia sprawia, że strażacy jako grupa zawodowa są narażeni na występowanie zespołu stresu pourazowego (*post-traumatic stress disorder*, PTSD), depresji, lęku i wypalenia zawodowego⁷, a także mogą stać się wtórnymi ofiarami traumatycznych zdarzeń⁸. Częstość występowania PTSD i innych zaburzeń psychicznych w wypadku strażaków waha się od 6,4 proc. do ponad 22 proc.⁹. Stres oraz inne obciążenia psychofizyczne mogą wpływać na ogólny stan zdrowia strażaków oraz na ich zdolność do pełnienia służby.



Fot. pl.freepik.com

Publikacja jest poświęcona problemowi wypalenia zawodowego wśród pracowników operacyjnych Państwowej Straży Pożarnej.

-
- ⁶ Nazari G, Sinden KE, D'Amico R, Brazil A, Carleton RN, Cramm HA. Prevalence of exposure to critical incidents in firefighters across Canada. *Work* 2020; 67: 215–222.
- ⁷ Basinska BA, Wiciak I. Fatigue and professional burnout in police officers and firefighters. *Internal Security* 2012; 4: 265–274.
- ⁸ Petrie K, Milligan-Saville J, Gayed A, Deady M, Phelps A, Dell L et al. Prevalence of PTSD and common mental disorders amongst ambulance personnel: a systematic review and meta-analysis. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology* [Internet] 2018; 53: 897–909.
- ⁹ Carleton RN, Afifi TO, Turner S, Taillieu T, Duranceau S, LeBouthillier DM et al. Mental disorder symptoms among public safety personnel in Canada. *The Canadian Journal of Psychiatry* 2018; 63: 54–64.

CO TO JEST WYPALENIE ZAWODOWE I JAK SIĘ JE MIERZY?

Definicje

Zespół wypalenia zawodowego (*job burnout, occupational burnout, professional burnout*) został opisany w latach 70. przez Herberta Freudenberga i przez Christinę Maslach jako specyficzna, przedłużająca się reakcja na stres w pracy. Według Maslach¹⁰ wypalenie zawodowe to „psychologiczny zespół wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych, który może wystąpić u osób, które pracują z innymi ludźmi w pewien określony sposób”. Początkowo zjawisko wypalenia odnoszono do przedstawicieli specyficznych zawodów – zawodów, które polegają na świadczeniu usług społecznych i wymagają bezpośredniej pracy z ludźmi, osobistego zaangażowania w relacje międzyludzkie oraz mają związek z pomaganiem innym. Chodzi o zawody określane w języku angielskim jako *human services* albo *helping professions*, a więc np. lekarzy, pielęgniarki, psychologów, nauczycieli czy wychowawców^{11, 12, 13}. Ten międzyludzki aspekt wypalenia Maslach wpisała w konstrukcję kwestionariusza MBI (Maslach Burnout Inventory), który do dziś jest zdecydowanie najpopularniejszym i najlepiej wystandaryzowanym narzędziem do pomiaru wypalenia zawodowego.

Na przełomie lat 80. i 90. osłabła tendencja do wiązania wypalenia zawodowego z zawodami „ukierunkowanymi na ludzi” i stopniowo rozszerzono koncepcję na zawody spoza sektora usług społecznych, np. menadżerów, urzędników czy służby mundurowe^{14, 15, 16}. W ślad za tą zmianą podążyło opracowanie szeregu narzędzi do pomiaru wypalenia w zawodach spoza sektora usług społecznych. Powstała między innymi zmodyfikowana wersja kwestionariusza MBI (MBI – General Survey), w której wymiary wypalenia

¹⁰ Maslach C. Wypalenie – w perspektywie wielowymiarowej. W: Sęk H, red. Wypalenie zawodowe – przyczyny, mechanizmy, zapobieganie. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2000, s. 13–31

¹¹ Bera A, *op. cit.*

¹² Schaufeli W, Enzmann D. The burnout companion to study and practice – a critical analysis. London: Taylor & Francis, 1998.

¹³ Anczewska M, Świtaj P, Roszczyńska J. Wypalenie zawodowe. Postępy Psychiatrii i Neurologii 2005; 14: 67–77. Petrie K *et al.*, *op. cit.*

¹⁵ Maslach C, Schaufeli WB, Leiter MP. Job burnout. Annual Review of Psychology 2001; 52: 397–422.

¹⁶ Schaufeli WB, Leiter MP, Maslach C. Burnout: 35 years of research and practice. Career Development International 2009; 14: 204–220.

zostały przedefiniowane – opisują stosunek do pracy, a nie do ludzi, z którymi się pracuje^{17, 18, 19}.

Wilmar Schaufeli i Dirk Enzmann sformułowali bardziej uniwersalną definicję wypalenia zawodowego niż zaproponowana pierwotnie przez Maslach. Definicja ta miała pogodzić różne ujęcia teoretyczne wypalenia i odnosić się do szerokiego wachlarza zawodów. Mówi ona, że wypalenie „jest uporczywym, negatywnym stanem związanym z pracą, występującym u osób zasadniczo zdrowych. Charakteryzuje się on głównie wyczerpaniem, któremu towarzyszy dyskomfort psychiczny i fizyczny, poczucie zmniejszonej skuteczności, obniżona motywacja oraz dysfunkcyjne postawy i zachowania w pracy. Ten stan rozwija się stopniowo i wynika z rozbieżności między intencjami i realiami zawodu. Wypalenie jest często procesem samonapędzającym się z powodu nieadekwatnych strategii radzenia sobie”²⁰.

Po kilku dekadach badań wypalenie zawodowe stało się dobrze ugruntowanym konceptem, który doczekał się obszernej literatury^{21, 22}.

Wypalenie zawodowe „jest uporczywym, negatywnym stanem związanym z pracą, występującym u osób zasadniczo zdrowych. Charakteryzuje się on głównie wyczerpaniem, któremu towarzyszy dyskomfort psychiczny i fizyczny, poczucie zmniejszonej skuteczności, obniżona motywacja oraz dysfunkcyjne postawy i zachowania w pracy. Ten stan rozwija się stopniowo i wynika z rozbieżności między intencjami i realiami zawodu. Wypalenie jest często procesem samonapędzającym się z powodu nieadekwatnych strategii radzenia sobie”²³.

W poruszaniu się w obszarze zagadnień związanych z wypaleniem zawodowym pomocnych będzie kilka terminów, głównie odnoszących się do środowiska pracy:

- **Wymagania emocjonalne** – czyli jak bardzo obciążające emocjonalnie są kontakty pracownika z innymi ludźmi – jak często musi odnosić się on do osobistych problemów innych ludzi i czy musi osobiście się w nie angażować.

¹⁷ Petrie K et al., op. cit.

¹⁸ Schaufeli WB, Enzmann D, Girault N. Przegląd metod pomiaru wypalenia zawodowego. W: Sęk H red. Wypalenie zawodowe – przyczyny, mechanizmy, zapobieganie. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2000, s. 113–134.

¹⁹ Maslach C et al., op. cit.

²⁰ Petrie K et al., op. cit.

²¹ Schaufeli W, Enzmann D, op. cit.

²² Mäkikangas A, Kinnunen U. The person-oriented approach to burnout: a systematic review. Burnout Research 2016; 3: 11–23.

²³ Petrie K et al., op. cit.

■ **Wymagania poznawcze** – czyli jak intensywnego zaangażowania percepcyjnego i intelektualnego wymaga praca, a zatem: na jak wiele rzeczy pracownik musi zwracać uwagę, jak wiele informacji zapamiętywać, jak trudne musi podejmować decyzje i jak dużą pomysłowością się wykazywać.

■ **Wymagania ilościowe** – określają, jak wiele zadań pracownik ma do wykonania w danej jednostce czasu; jeśli jest ich zbyt wiele, nawarstwiają się i pracownik nie nadąża z ich terminową realizacją.

■ **Tempo pracy** – określa, jak szybko pracownik musi wykonywać swoje zadania; problemem staje się wymaganie przez dłuższy czas pracy na podwyższonych obrotach, w szybkim tempie, pod presją czasu.

■ **Wymaganie ukrywania emocji** – warunki pracy, w których pracownik musi ukrywać swoje prawdziwe odczucia, traktować innych ludzi jednakowo – być uprzejmym i miłym, niezależnie od tego, jak inni ludzie odnoszą się do niego.

■ **Wsparcie od współpracowników** – częstość oraz jakość pomocy i wsparcia, jakie pracownik uzyskuje ze strony swoich współpracowników w zakresie problemów w pracy.

■ **Wsparcie od przełożonych** – częstość oraz jakość pomocy i wsparcia, jakie pracownik uzyskuje ze strony przełożonych w zakresie problemów w pracy.

■ **Poczucie wpływu w pracy** – przekonania pracownika na temat wpływu, jaki ma on na podejmowane decyzje, na sposób wykonywania pracy, ilość przydzielanych mu zadań, a także przekonania pracownika o własnych możliwościach wpływania na inne osoby.

■ **Możliwości rozwoju** – czyli w jakim stopniu pracownik ma możliwość wykorzystywania w pracy własnej wiedzy i umiejętności, a także czy ma możliwość uczenia się nowych rzeczy i rozwijania specjalistycznych umiejętności.

Powyższe określenia pojawiają się w kontekście często używanego narzędzia do oceny zmiennych organizacyjnych w środowisku pracy, tj. Kopenhaskiego Kwestionariusza Psychospołecznego COPSOQ II (Copenhagen Psychosocial Questionnaire)^{24, 25}. Jest to międzynarodowe, wystandaryzowane narzędzie wykorzystywane przez Międzynarodową Organizację Pracy oraz Światową Organizację Zdrowia do oceny zagrożeń psychospołecznych występujących w środowisku pracy. W badaniu używa się 5 podskal do pomiaru wymagań w pracy i 4 podskal do oceny zasobów w pracy. Wymagania w pracy mierzone są podskalami do badania: wymagań emocjonalnych (4 itemy), wymagań poznawczych (4 itemy), wymagań ilościowych (4 itemy), tempa pracy (3 itemy) oraz wymagań ukrywania emocji (3 itemy). Wszystkie podskale mają 5-stopniową rozpiętość,

²⁴ Pejtersen JH, Kristensen TS, Borg V. The second version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire. *Scandinavian Journal of Public Health* 2010; 38 (Suppl 3): 8–24.

²⁵ Łuczak A, Baka Ł, Najmiec A. Stres w wybranych zawodach o szczególnym charakterze. Warszawa: CIOP-PIB, 2019.

z odpowiedziami od 1 (zawsze) do 5 (nigdy/prawie nigdy). Do badania zasobów w pracy wykorzystuje się natomiast podskale mierzące: wsparcie od współpracowników (3 itemy), wsparcie od przełożonych (3 itemy), poczucie wpływu w pracy (4 itemy) oraz możliwości rozwoju (4 itemy). Wsparcie od współpracowników i przełożonych zalicza się do zasobów interpersonalnych, z kolei poczucie wpływu w pracy i możliwości rozwoju – do zasobów organizacyjnych²⁶.

Etapy wypalenia

Większość badaczy zgadza się, że wypalenie zawodowe jest procesem wieloetapowym. Jedną z propozycji przedstawia przebieg procesu wypalenia w czterech etapach²⁷:

Etap 1: Duże obciążenie pracą, wysoki poziom stresu w pracy, duże oczekiwania w stosunku do pracownika

- Zapotrzebowanie na pracę przekracza zasoby pracownika.
- Praca nie spełnia oczekiwań pracownika.



Etap 2: Wyczerpanie fizyczne i/lub emocjonalne

- Przewlekłe wyczerpanie, potrzeba coraz większej energii do wykonania wszystkich zadań.
- Zaburzenia snu, bóle głowy i inne dolegliwości bólowe.
- Wyczerpanie emocjonalne, zmęczenie, nawet na samą myśl o pracy.



Etap 3: Depersonalizacja / cynizm / obojętność

- Apatia, depresja, nuda.
- Negatywne nastawienie do pracy – zarówno do współpracowników, jak i klientów/ odbiorców usług/ osób poszkodowanych.
- Zdystansowanie się od pracy, zmniejszenie zaangażowania w pracę.

Etap 4: Rozpacz / bezradność / awersja

- Niechęć do siebie, do innych ludzi, do wszystkiego.
- Poczucie winy i niewydolności.

²⁶ Berthelsen H, Hakanen JJ, Westerlund H. Copenhagen Psychosocial Questionnaire – a validation study using the Job Demand-Resources model. PloS One 2018; 13: e0196450.

²⁷ Burisch M. The burnout-syndrome: a theory of inner exhaustion. Heidelberg: Springer Medizin Verlag, 2006.

Metody oceny wypalenia zawodowego

Do najczęściej używanych narzędzi służących do pomiaru wypalenia zawodowego należą: kwestionariusz MBI-GS (Maslach Burnout Inventory – General Survey)^{28, 29} oraz Oldenburski Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego OLBI (Oldenburg Burnout Inventory)^{30, 31}. Narzędzia te odzwierciedlają odmienne tradycje badawcze i konceptualizacje wypalenia zawodowego, różnią się także konstrukcją i strukturą czynnikową.

MBI-GS (Maslach Burnout Inventory – General Survey) zawiera 16 pozycji testowych pogrupowanych w 3 podskale służące ocenie: wyczerpania (5 pozycji), cynizmu – w znaczeniu dystansu i obojętności wobec własnej pracy (5 pozycji) oraz skuteczności zawodowej (6 pozycji). Odpowiedzi na pytania kwestionariusza udziela się w skali od 0 do 6, gdzie 0 oznacza, że respondent nigdy nie doświadcza opisanych odczuć, a 6 oznacza, że doświadcza ich codziennie. Wyniki uzyskane w każdej z podskal interpretuje się oddzielnie – nie oblicza się wyniku sumarycznego dla całego kwestionariusza. Wyższe wyniki w podskalach emocjonalnego wyczerpania i cynizmu oraz niższy wynik w podskali zawodowej skuteczności świadczą o bardziej nasilonym wypaleniu. Kwestionariusza można używać po wykupieniu licencji (<https://www.mindgarden.com/117-maslach-burnout-inventory-mbi>).

OLBI (Oldenburg Burnout Inventory) składa się z 16 itemów składających się na 2 podskale (każda zawiera po 8 itemów): wyczerpanie (*exhaustion*, OLBI-E) i zdystansowanie wobec pracy (*disengagement*, OLBI-D). Odpowiedzi zaznacza się na 4-stopniowej skali (1 oznacza „zgadzam się”, 4 oznacza „nie zgadzam się”). Wyższe wyniki w poszczególnych podskalach wskazują na większe nasilenie dwóch komponentów wypalenia. Skala jest dostępna w języku polskim i jej stosowanie nie jest związane z dodatkowymi opłatami. Została zamieszczona jako załącznik 1.

Do najczęściej używanych narzędzi służących do pomiaru wypalenia zawodowego należą: kwestionariusz MBI-GS (Maslach Burnout Inventory – General Survey) oraz Oldenburski Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego OLBI (Oldenburg Burnout Inventory).

²⁸ Schaufeli W, Leiter M, Maslach C, Jackson S. The MBI-General Survey. In: Maslach C, Jackson S, Leiter M, eds. Maslach Burnout Inventory. Manual (3rd ed). Palo Alto: Consulting Psychologists Press; 1996, s. 19–26.

²⁹ Chirkowska-Smolak T, Kleka P. The Maslach Burnout Inventory-General Survey: validation across different occupational groups in Poland. Polish Psychological Bulletin 2011; 42: 86–94.

³⁰ Demerouti E, Bakker AB, Vardakou I, Kantas A. The convergent validity of two burnout instruments: a multitrait-multimethod analysis. European Journal of Psychological Assessment; 2003; 19: 12–23.

³¹ Baka Ł, Basińska BA. Psychometryczne właściwości polskiej wersji Oldenburskiego Kwestionariusza Wypalenia Zawodowego (OLBI). Medycyna Pracy 2016; 67: 29–41.

Rozpoznawanie wypalenia zawodowego

Wypalenie zawodowe znalazło się na liście Międzynarodowej Klasyfikacji Chorób (ICD-11), która w zrewidowanej wersji obowiązuje od 1 stycznia 2022 roku. W Polsce trwa jej tłumaczenie i prawdopodobnie zacznie ona obowiązywać w 2023 roku. W ICD-11 wypalenie zawodowe zdefiniowane zostało jako „zjawisko związane z wykonywaniem pracy zawodowej”, a nie jako stan chorobowy, i opisane w rozdziale „Czynniki wpływające na stan zdrowia lub kontakt ze służbą zdrowia”. Wypalenie zawodowe odnosi się do zjawisk w kontekście zawodowym i nie powinno być stosowane do opisywania doświadczeń w innych obszarach życia. W poprzedniej wersji Międzynarodowej Klasyfikacji Chorób wypalenie było uwzględnione w tej samej kategorii, jednak w ICD-11 jego definicja jest bardziej szczegółowa. Zgodnie z nią wypalenie zawodowe stanowi zespół objawów wynikających z przewlekłego stresu w miejscu pracy, który nie został skutecznie zrównoważony. Jego objawy mieszczą się w trzech głównych wymiarach:

- fizycznym: uczucie wyczerpania lub braku energii,
- emocjonalnym: zwiększony dystans psychiczny wobec pracy albo poczucie negatywizmu lub cynizmu związane z wykonywaną pracą oraz
- behawioralnym: zmniejszona skuteczność zawodowa, niska ocena własnych dokonań.

Zanim lekarz postawi rozpoznanie wypalenia zawodowego, powinien najpierw wykluczyć zaburzenia adaptacyjne, a także zaburzenia lękowe i zaburzenia nastroju. Diagnoza ogranicza się do środowiska pracy i nie powinna odnosić się do innych sytuacji życiowych.

W ICD-11 wypalenie zawodowe zdefiniowane zostało jako „zjawisko związane z wykonywaniem pracy zawodowej”, a nie jako stan chorobowy i opisane w rozdziale „Czynniki wpływające na stan zdrowia lub kontakt ze służbą zdrowia”. Wypalenie zawodowe odnosi się do zjawisk w kontekście zawodowym i nie powinno być stosowane do opisywania doświadczeń w innych obszarach życia.

PRZYCZYNY WYPALENIA ZAWODOWEGO W GRUPIE ZAWODOWEJ STRAŻAKÓW – DANE Z LITERATURY I WYNIKI BADAŃ WŁASNYCH

Przyczyny wypalenia zawodowego strażaków – dane z literatury

Badania koncentrujące się na tematyce wypalenia zawodowego wskazują, że na jego rozwój mogą mieć wpływ:

– czynniki indywidualne (np. zmienne społeczno-demograficzne, osobowościowe, postawy związane z pracą) oraz

– czynniki związane z charakterem i organizacją pracy (np. obciążenie pracą, presja czasu, konflikt ról, niejasność ról czy brak lub niedobór zasobów: wsparcia, informacji zwrotnych, autonomii w pracy, udziału w podejmowaniu decyzji, kontroli własnej pracy, satysfakcjonującego wynagrodzenia)^{32, 33, 34}.

Strażacy są grupą zawodową narażoną na wystąpienie objawów wypalenia w związku z wysokim poziomem stresu zawodowego^{35, 36}. Jednak dotychczasowe badania nad wypaleniem zawodowym wśród strażaków były prowadzone w stosunkowo niewielkich i niereprezentatywnych populacjach. Strażacy reprezentują zawód nienależący do sektora usług społecznych, jednak w swojej pracy doświadczają niekiedy ekstremalnie silnych stresorów (choć w znacznej mierze odmiennych i specyficznych) i, jak wspomniano we wstępie, niejednokrotnie znajdują się w sytuacjach realnego zagrożenia własnego zdrowia i życia.

Wypalenie zawodowe może wpływać niekorzystnie na zdrowie fizyczne i psychiczne doświadczających go osób, na ich relacje interpersonalne, a także na jakość i wydajność ich pracy, satysfakcję z niej, zaangażowanie, skłonność do konfliktów w pracy, wskaźniki absencji, skłonność do odchodzenia z pracy, a nawet do porzucania zawodu. Tym samym może generować wymierne straty ekonomiczne.

³² Petrie K et al., op. cit.

³³ Carleton RN et al., op. cit.

³⁴ Maslach C, op. cit.

³⁵ Katsavouni F, Bebetso E, Malliou P, Beneka A. The relationship between burnout, PTSD symptoms and injuries in firefighters. *Occupational Medicine* 2016; 66: 32–37.

³⁶ Smith TD, DeJoy DM, Dyal M-A, Huang G. Impact of work pressure, work stress and work-family conflict on firefighter burnout. *Archives of Environmental & Occupational Health* 2019; 74: 215–222.

W Polsce badania nad związkiem pomiędzy nasileniem odczuwanego stresu pourazowego a atmosferą w pracy prowadziła Nina Ogińska-Bulik wraz z zespołem badawczym³⁷. Jej prace wskazywały na negatywną zależność między deklarowanym wsparciem społecznym a objawami PTSD. Inni badacze donosili, że atmosfera w organizacji wpływa na procesy wypalenia zawodowego strażaków³⁸. Rui Pedro Ângelo i Maria José Chambel³⁹ wykazali, że na wypalenie zawodowe silnie oddziałują wymagania organizacyjne. Strażacy o wysokim poziomie wypalenia postrzegali wymagania w pracy jako bardziej obciążające. Agata Madej⁴⁰ przeprowadziła badania na grupie 120 strażaków z terenu województwa lubelskiego. Celem tych badań była ocena zależności między poziomem stresu, cechami osobowości, poczuciem własnej skuteczności a składowymi wypalenia zawodowego. Wzrost poziomu sumienności okazał się – w świetle tych badań – determinantą wzrostu poczucia dokonań osobistych. Stres był istotnym predyktorem wyczerpania emocjonalnego i depersonalizacji. Wraz z poprawą sytuacji materialnej i jakości współpracy pomiędzy respondentami a ich przełożonymi/współpracownikami rosło poczucie własnej skuteczności i osiągnięć osobistych. Wraz z pogarszaniem się sytuacji materialnej i jakości współpracy wzrastało wyczerpanie emocjonalne. Czynniki chroniącymi strażaków przed wypaleniem zawodowym były: współpraca z przełożonym/współpracownikami, system pracy zmianowej, poziom zadowolenia z wykonywanej pracy oraz wysokość otrzymywanego wynagrodzenia. Ważnym czynnikiem była również świadomość, że w trudnych sytuacjach mogą skorzystać z pomocy psychologicznej. Martyna Kaflik-Pieróg i Nina Ogińska-Bulik⁴¹ potwierdziły z kolei zależność między poziomem odczuwanego stresu a depersonalizacją i wyczerpaniem emocjonalnym. Jeśli poziom stresu jest wysoki, to wysoki jest także poziom depersonalizacji oraz emocjonalnego wyczerpania. Emocjonalne wyczerpanie maleje, gdy człowiek zyskuje poczucie własnej skuteczności.

Badania prowadzone przez Jérôme'a Vaulerina i jego współpracowników⁴² wykazały, że na wypalenie zawodowe u strażaków znaczny wpływ mają neurotyczność i sumienność. Neurotyczność korelowała z każdym wymiarem wypalenia zawodowego u 220 przebadanych strażaków, a poziom wyczerpa-

³⁷ Ogińska-Bulik N. Social support and negative and positive outcomes of experienced traumatic events in a group of male emergency service workers. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics* 2015; 21: 119–27.

³⁸ Ângelo RP, Chambel MJ. The reciprocal relationship between work characteristics and employee burnout and engagement: a longitudinal study of firefighters. *Stress Health* 2015 Apr; 31: 106–14.

³⁹ Chirkowska-Smolak T, Kleka P, *op. cit.*

⁴⁰ Madej A. Personality and socio-demographic correlates of professional burnout in a group of firemen from the Lublin Province. *Medycyna Ogólna i Nauki o Zdrowiu* 2020; 26: 72–77.

⁴¹ Kaflik-Pieróg M, Ogińska-Bulik N. Stres w pracy, poczucie własnej skuteczności a zespół wypalenia zawodowego u strażaków. *Acta Universitatis Lodziensis. Folia Psychologica* 2003; 7: 37–47.

⁴² Vaulerin J, Colson SS, Emile M, Scoffer-Mériaux S, d'Arripe-Longueville F. The Big Five personality traits and French firefighter burnout. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 2016; 58: 128–132.

nia emocjonalnego korelował z sumiennością. W badaniu greckim⁴³ poziom wypalenia zawodowego strażaków okazał się istotnie zależny od wieku, wykształcenia i statusu rodzinnego.

W badaniu angielskim, dotyczącym psychospołecznych warunków pracy jako źródła stresu, przeanalizowano wywiady zebrane od ponad 2700 strażaków⁴⁴. Badania koncentrowały się na relacjach w miejscu pracy, pewności zawodu, równowadze między życiem prywatnym a zawodowym, komunikacji, przeciążeniach spowodowanych pracą, możliwościach decyzyjnych, zasobach i wynagrodzeniu. Wykazano, iż głównym źródłem stresu były: brak możliwości decyzyjnych, niepewność zawodu, brak zasobów i niskie wynagrodzenie. W innym badaniu⁴⁵, obejmującym grupę 314 strażaków, analizowano związek między wsparciem społecznym, poczuciem wspólnoty (poczuciem misji i obowiązku pomagania współpracownikom) a satysfakcją z pracy i stresem. Poczucie wspólnoty okazało się mieć związek z niższym poziomem stresu wynikającego z niesienia pomocy.

Wpływ traumatycznych i organizacyjnych czynników stresogennych na zdrowie psychiczne strażaków był przedmiotem badań Pauli Brough⁴⁶. W badaniu uczestniczyło 231 osób. Za stresory organizacyjne uznano między innymi: brak jasnych komunikatów co do wykonywanych zadań, pracę biurową, fałszywe alarmy i konieczność okazywania zainteresowania innym ludziami. Stres organizacyjny wpływał na deklarowaną przez respondentów satysfakcję z pracy. Kolejnymi stresorami były: brak możliwości decyzyjnych, ignorowanie przez przełożonych pomysłów i sugestii pracowników, obawa o to, że będą musieli zmienić pracę, niski poziom kwalifikacji i umiejętności, znikoma liczba godzin szkoleń i treningów, niewiedza na temat działania organizacji. Brough analizowała również czynniki stresogenne w kontekście pozycji, jaką strażak zajmuje w organizacji, np. dowódcy jednostek i zmian vs. ochotnicy. W grupie dowódców czynnikami stresogennymi były: złe samopoczucie, obciążenie psychiczne, przeciążenie pracą oraz brak równowagi między życiem prywatnym a zawodowym.

Z badań wynika zatem, że do potencjalnych stresorów w pracy zawodowej, które mogą wpływać na rozwój wypalenia, należą:

■ **czynniki organizacyjne: nieefektywne zasoby, słaby poziom kontroli, brak wsparcia społecznego od współpracowników i przełożonych, słaba komunikacja, duże poczucie odpowiedzialności, niskie zarobki, przeciążenie pracą;**

⁴³ Yotsidi V, Kourmousi N, Dermizaki E, Pezirkianidis C, Kounenou K. „Add Flow to the Fire”: Flow and hope as a shield against burnout of fire service workers. *Psychology* 2018; 9: 1291–1305.

⁴⁴ Tinline G, Robertson S, London Fire Brigade Stress (ASSET) Audit. Raport z dn. 25.05.2006, www.robertsoncooper.com.

⁴⁵ Cowman SE, Ferrari JR, Liao-Troth M. Mediating effects of social support on firefighters' sense of community and perceptions of care. *Journal of Community Psychology* 2004; 32: 121–126.

⁴⁶ Brough P. Comparing the influence of traumatic and organizational stressors on the psychological health of police, fire, and ambulance officers. *International Journal of Stress Management* 2004; 11: 227–244.

- **czynniki osobowościowe: przewaga negatywnych emocji, nieskuteczne style radzenia sobie ze stresem, zewnętrzne poczucie kontroli;**
- **staż pracy;**
- **udział w traumatycznych wydarzeniach.**

Konsekwencje wypalenia zawodowego mogą być bardzo poważne, zarówno w sensie indywidualnych strat i obciążeń, jak również kosztów społecznych. Wypalenie zawodowe może wpływać niekorzystnie na zdrowie fizyczne i psychiczne doświadczających go osób, na ich relacje interpersonalne, a także na jakość i wydajność ich pracy, satysfakcję z niej, zaangażowanie, skłonność do konfliktów w pracy, wskaźniki absencji, skłonność do odchodzenia z pracy, a nawet do porzucania zawodu^{47, 48, 49}. Tym samym może generować wymierne straty ekonomiczne⁵⁰.

Analiza czynników związanych z wypaleniem oraz ze zdolnością do pracy (badanie własne)

W Instytucie Psychiatrii i Neurologii (IPiN) we współpracy z Państwową Strażą Pożarną (PSP) oraz Centralnym Instytutem Ochrony Pracy – Państwowym Instytutem Badawczym (CIOP-PIB) przeprowadzono badanie, w którym wzięło udział 500 aktywnych zawodowo strażaków.

Badani byli rekrutowani w powiatowych i miejskich komendach Państwowej Straży Pożarnej (PSP) po uzyskaniu zgody Komendy Głównej PSP. Badania ankietowe przeprowadzili psycholodzy Systemu Pomocy Psychologicznej w PSP. Uczestnikami badania byli funkcjonariusze pełniący służbę w Jednostkach Ratowniczo-Gaśniczych PSP w województwach: kujawsko-pomorskim, śląskim, lubelskim, wielkopolskim, podlaskim, podkarpackim, zachodniopomorskim, pomorskim, warmińsko-mazurskim, opolskim, mazowieckim i lubuskim.

Średni wiek strażaków zrekrutowanych do udziału w badaniu ($N = 500$) wynosił 35,5 roku ($SD 6,9$), a staż pracy 11,7 roku ($SD 6,6$). Respondenci deklarowali średnio 53 godziny pracy tygodniowo ($SD 18,9$). Zdecydowana większość badanych (94%) pracowała w trybie zmianowym.

Z nasileniem objawów wypalenia zawodowego mierzonym Oldenburskim Kwestionariuszem Wypalenia Zawodowego korelowały dodatkowo wyniki w Ateńskiej Skali Bezsenności (AIS)⁵¹, Zrewidowanej Skali Depresji

⁴⁷ Petrie K et al., *op. cit.*

⁴⁸ Carleton RN et al., *op. cit.*

⁴⁹ Maslach C, *op. cit.*

⁵⁰ Petrie K et al., *op. cit.*

⁵¹ Fornal-Pawłowska M, Wołyńczyk-Gmaj D, Szelenberger W. Walidacja Ateńskiej Skali Bezsenności. *Psychiatria Polska* 2011; 45: 211-221.

(CESD-R)^{52, 53} oraz Skali Samotności de Jong Gierveld (DJGLS)⁵⁴ Stwierdzono również dodatnią korelację z wynikami w skali CAGE, czyli czteropunktowym skriningowym narzędziem do oceny nadużywania alkoholu⁵⁵.

Nasilenie wypalenia zawodowego korelowało natomiast ujemnie z deklarowaną zdolnością do pracy, którą mierzono za pomocą Indeksu Zdolności do Pracy (WAI)^{56, 57}. Na potrzeby badania wykorzystano ogólny wskaźnik zdolności do pracy oceniany za pomocą jednego pytania, w którym respondent miał wskazać w skali od 0 do 10 swoją aktualną zdolność do pracy w porównaniu z najlepszą w życiu (tabela 1)⁵⁸. Im wyższy wynik, tym większa deklarowana przez badanych zdolność do pracy w porównaniu z subiektywnie ocenianą najlepszą w życiu. Stąd ujemna korelacja – im większe wypalenie, tym niższe wartości oceny zdolności do pracy.

Tabela 1. Średnie wartości uzyskane w skalach oraz wyniki korelacji nasilenia wypalenia zawodowego z deklarowaną zdolnością do pracy, bezsennością, nasileniem objawów depresyjnych, samotnością i nadużywaniem alkoholu (badania własne, dane niepublikowane)

	Skala	M ± SD	Zakres	1	2
1	OLBI-E	15,60 ± 4,53	8–32	—	
2	OLBI-D	16,43 ± 4,20	8–32	0,769***	—
3	WAI	7,84 ± 1,61	0–10	-0,567***	-0,527***
4	AIS	5,12 ± 3,80	0–24	0,578***	0,498***
5	CESD-R	8,30 ± 10,02	0–80	0,591***	0,493***
6	DJGLS	23,32 ± 6,66	11–55	0,529***	0,493***
7	CAGE	0,43 ± 0,91	0–4	0,163***	0,214***

OLBI (Oldenburg Burnout Inventory): wyczerpanie (*exhaustion*, OLBI-E) i zdystansowanie wobec pracy (*disengagement*, OLBI-D); WAI – Indeks Zdolności do Pracy; AIS – Ateńska Skala Bezsenności; CESD-R – Zrewidowana Skala Depresji; DJGLS – Skala Samotności de Jong Gierveld; CAGE – narzędzie do oceny nadużywania alkoholu; *** $p < 0,001$

⁵² Eaton WW, Muntaner C, Smith C, Tien A, Ybarra M. Center for Epidemiologic Studies Depression Scale: Review and revision (CESD and CESD-R). In: Maruish ME (Ed.), The Use of Psychological Testing for Treatment Planning and Outcomes Assessment. Vol. 3: Instruments for Adults. 3rd ed. Mahwah: Lawrence Erlbaum, 2004, s. 363–377.

⁵³ Świtaj P, Grygiel P, Chrostek A, Wciórka J, Anczewska M. Investigating the roles of loneliness and clinician- and self-rated depressive symptoms in predicting the subjective quality of life among people with psychosis. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology* 2018; 53: 183–193.

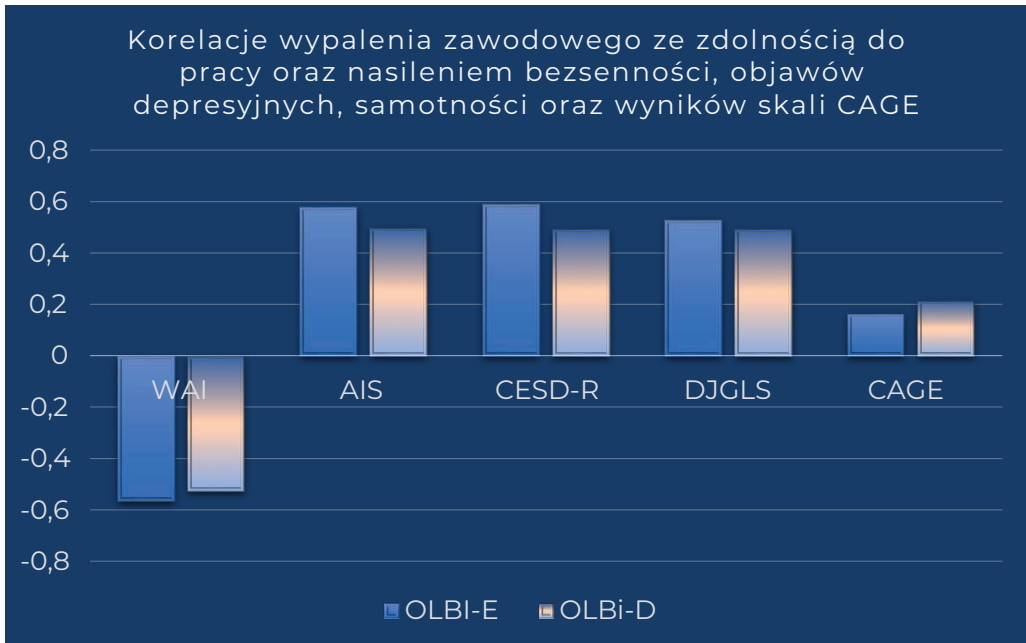
⁵⁴ Grygiel P, Humenny G, Rebisz S, Świtaj P, Sikorska J. Validating the Polish adaptation of the 11-item De Jong Gierveld Loneliness Scale. *European Journal of Psychological Assessment* 2013; 29: 129–139.

⁵⁵ Morawski J, Świątkiewicz G. Polska wersja testu uzależnienia od alkoholu CAGE. *Problemy Alkoholizmu* 1985; 35: 9–18

⁵⁶ Tuomi K, Ilmarinen I, Jahkola A, Katajarinne L, Tulkki A. Work Ability Index. 2nd revised ed. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health 1998.

⁵⁷ Pokorski J. Indeks zdolności do pracy – polska adaptacja. Kraków: Uniwersytet Jagielloński, 1998.

⁵⁸ Stefanowski B et al., dane niepublikowane.



Wśród czynników związanych ze środowiskiem pracy **na nasilenie wypalenia zawodowego niekorzystnie wpływały:**

- wymagania ilościowe
- tempo pracy
- wymagania emocjonalne
- wymagania ukrywania emocji



Czynnikami ochronnymi, czyli negatywnie korelującymi z nasileniem wypalenia zawodowego były:

- poczucie wpływu w pracy
- wsparcie od współpracowników i przełożonych
- możliwości rozwoju
- przywiązanie do miejsca pracy



Jakie konsekwencje niesie z sobą wypalenie zawodowe?

Wypalenie zawodowe może wpływać niekorzystnie na zdrowie fizyczne i psychiczne doświadczających go osób, na ich relacje interpersonalne, a także na jakość i wydajność ich pracy, satysfakcję z niej, zaangażowanie, skłonność do konfliktów w pracy, wskaźniki absencji, skłonność do odchodzenia z pracy, a nawet do porzucania zawodu.



Z wypaleniem zawodowym, a także deklarowaną zdolnością do pracy u badanych strażaków mogą być powiązane zaburzenia depresyjne i poczucie izolacji społecznej. W tym obszarze upatrywać można potencjalnych celów interwencji mających służyć złagodzeniu szkodliwego wpływu wypalenia zawodowego na zdolność strażaków do pracy.

Istotne znaczenie dla rozwoju wypalenia zawodowego ma również środowisko pracy. Z jednej strony, wymagania stawiane pracownikowi mogą oddziaływać niekorzystnie, jeśli przekraczają jego możliwości (ilościowe, poznawcze, emocjonalne, ukrywania emocji czy tempa pracy). Z drugiej strony, szereg czynników związanych z miejscem pracy może działać motywująco i zapobiegać wypaleniu (poczucie wpływu w pracy, wsparcie od współpracowników, możliwości rozwoju, wsparcie od przełożonych oraz przywiązanie do miejsca pracy).

Załącznik 1

Oldenburski Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego OLBI (w polskiej adaptacji T. Chirkowskiej-Smolak⁵⁹)

Instrukcja: Poniżej znajdzie Pani (Pan) szereg stwierdzeń, z którymi może się Pani (Pan) zgadzać w większym lub mniejszym stopniu. Proszę zaznaczyć, w jakim stopniu zgadza się Pani (Pan) z nimi, wybierając odpowiedni numer na skali umieszczonej obok.

	Stwierzenie	Zdecydowanie się zgadzam	Zgadzam się	Nie zgadzam się	Zdecydowanie się nie zgadzam
1.	Zawsze znajduję nowe i interesujące strony swojej pracy.	1	2	3	4
2.	Są takie dni, kiedy czuję się zmęczona(-y), jeszcze zanim wyjdę do pracy.	1	2	3	4
3.	Coraz częściej się zdarza, że negatywnie się wypowiadam na temat swojej pracy.	1	2	3	4
4.	Po pracy potrzebuję więcej czasu, by się zrelaksować i lepiej poczuć.	1	2	3	4
5.	Całkiem dobrze znoszę wymagania związane z pracą (presję pracy).	1	2	3	4
6.	Ostatnimi czasy coraz mniej myślę w swojej pracy i zaczynam wykonywać swoją pracę prawie automatycznie.	1	2	3	4
7.	W pracy spotykam się z pozytywnymi wyzwaniami.	1	2	3	4

⁵⁹ Chirkowska-Smolak T. Polska adaptacja kwestionariusza do pomiaru wypalenia zawodowego OLBI (The Oldenburg Burnout Inventory). *Studia Oeconomica Posnaniensia* 2018; 6 (3): 27–47.

8.	W czasie pracy często czuję się wyczerpana(-y) emocjonalnie.	1	2	3	4
9.	Z czasem człowiek zaczyna nabierać dystansu do tego, co robi w pracy.	1	2	3	4
10.	Po pracy mam wystarczająco dużo energii, by zajmować się różnymi czynnościami sprawiającymi mi przyjemność.	1	2	3	4
11.	Czasami robi mi się niedobrze na myśl o pracy.	1	2	3	4
12.	Po pracy zazwyczaj czuję się wyczerpana(-y) i zużyta(-y).	1	2	3	4
13.	To jest jedyny rodzaj pracy, jaki sobie wyobrażam, że mogłabym(mógłbym) wykonywać.	1	2	3	4
14.	Zazwyczaj dobrze sobie radzę z ilością pracy, którą mam do wykonania.	1	2	3	4
15.	Czuję się coraz bardziej zaangażowana(-y) w swoją pracę.	1	2	3	4
16.	Kiedy pracuję, zwykle czuję się pełna(-y) energii.	1	2	3	4

PORADNIK DLA PRACODAWCÓW

Do najczęstszych przyczyn wypalenia zawodowego należą: przeciążenie pracą (wymagania ilościowe), wymagania emocjonalne, wymaganie ukrywania emocji, presja czasu (tempo pracy), brak informacji zwrotnej i wsparcia ze strony kierowników. Czynnikiem chroniącym są: poczucie wpływu w pracy, wsparcie od współpracowników i przełożonych, możliwość rozwoju oraz przywiązanie do miejsca pracy.

Wypalenie zawodowe może osiągnąć dobrych, zaangażowanych pracowników, jeśli ich samopoczucie w związku z pracą znacząco pogorszy się z powodu działania stresorów osobistych i/lub występujących w miejscu pracy.

Pamiętaj! Wypalenie jest zaraźliwe – może rozprzestrzeniać się na cały zespół lub przenikać do życia domowego.

Wypaleniu można jednak zapobiegać. Pracodawcy oraz pracownicy na stanowiskach kierowniczych muszą jednak rozumieć, co do niego prowadzi.

Rady dla pracodawcy

1. Promuj równowagę między życiem zawodowym a prywatnym

Jeśli to możliwe, zaoferuj elastyczne planowanie czasu pracy i tworzenie indywidualnych harmonogramów. Podczas procesu zatrudniania wyjaśnij dokładnie wymagania wynikające z danego stanowiska pracy oraz zasady planowania i udzielania urlopów.

2. Uważnie monitoruj obciążenia i harmonogramy

Pracownicy nie są w stanie wytrzymać dużych obciążeń pracą i napiętych harmonogramów przez dłuższy czas. Wysoka rotacja w zespole może wskazywać na problem nadmiernego obciążenia pracą i niesprawiedliwego podziału obowiązków na równorzędnych stanowiskach.

3. Oferuj możliwości rozwoju, wyznaczaj cele, umożliwaj podnoszenie kwalifikacji zawodowych

Brak możliwości rozwoju i awansu jest jednym z najważniejszych stresorów w miejscu pracy. Zachęcanie pracowników do postrzegania stresujących sytuacji jako wyzwań, a nie zagrożeń, może pomóc im sprostać oczekiwaniom pracodawcy. Czynnikiem chroniącym przed wypaleniem jest poczucie wpływu na wykonywaną pracę.

4. Analizuj wykorzystanie urlopów.

Staraj się zachęcać pracowników do korzystania z urlopu. Wprowadź system zachęcający do wykorzystywania w określonym terminie całego urlopu.

5. Wprowadź szkolenia w zakresie zarządzania

Wielu dobrych pracowników rezygnuje z pracy z powodu przełożonych, a nie z powodu samej pracy. Szkolenie osób na stanowiskach kierowniczych jest niezbędne, aby temu zapobiegać i aby wyposażać pracowników kierujących zespołami ludzi w narzędzia do pracy i wspierania pracowników.

6. Ćwicz otwartą komunikację

Brak informacji i ograniczona komunikacja mogą być źródłem stresu u pracowników – w reakcji na to, co nieznane. Należy regularnie informować pracowników o tym, co ważne i aktualne w ich pracy i w firmie, przekazywać im oczekiwania kierownictwa oraz informować o sposobie, w jaki praca podlega ocenie.

7. Wspieraj przykładem

Kierownicy nadają ton swoim zespołom, co oznacza, że muszą radzić sobie ze stresem i unikać gniewu i niewłaściwych zachowań nawet w bardzo trudnych sytuacjach. Jak wszyscy pracownicy, również kierownicy powinni zapewnić sobie urlop, regularne przerwy na odpoczynek, umieć radzić sobie ze stresorami poza miejscem pracy i świadomie dążyć do równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

8. Dbaj o dobrą atmosferę w miejscu pracy

Wsparcie od współpracowników i przełożonych jest czynnikiem chroniącym przed wypaleniem zawodowym. Tam, gdzie panują sprawiedliwe zasady, pracownicy znają swoje obowiązki i prawa oraz mają możliwości i jasną ścieżkę rozwoju przed sobą, ludzie przywiązują się do miejsca pracy, co również chroni przed wypaleniem.

PORADNIK DLA PRACOWNIKÓW

Zadaj sobie następujące pytania:

- Czy stałeś się cyniczny lub krytyczny w pracy?
- Czy ociążasz się z pójściem do pracy i masz problemy z rozpoczęciem pracy?
 - Czy stałeś się zirytowany lub zniecierpliwiony współpracownikami lub klientami?
 - Czy brakuje Ci energii, aby wykonywać swoje zadania?
 - Czy trudno Ci się skoncentrować?
 - Czy nie czujesz satysfakcji ze swoich osiągnięć?
 - Czy czujesz się rozczarowany swoją pracą?
 - Czy używasz jedzenia, narkotyków lub alkoholu, aby poczuć się lepiej albo po prostu nic nie czuć?
 - Czy zmieniły się Twoje nawyki dotyczące snu?
 - Czy dokuczają Ci niewyjaśnione bóle głowy, problemy żołądkowe lub jelitowe albo inne dolegliwości fizyczne?

Jeśli odpowiedział(-eś) twierdząco na którekolwiek z tych pytań, być może doświadczasz wypalenia zawodowego. Rozważ, czy nie porozmawiać z lekarzem lub psychologiem, ponieważ te objawy mogą być związane także z chorobami, takimi jak depresja.

Zastanów się, co może być przyczyną doświadczanego przez Ciebie dyskomfortu.

Wypalenie zawodowe może wynikać z różnych czynników. Należą do nich między innymi:

- **Brak kontroli** – brak możliwości wpływania na decyzje, które oddziałują na Twoją pracę, takie jak harmonogram, zadania lub obciążenie pracą. Wszystko to, jak również brak zasobów potrzebnych do wykonywania pracy, może prowadzić do wypalenia zawodowego.
- **Niejasne oczekiwania dotyczące pracy.** Jeśli nie masz pewności co do posiadanych uprawnień lub do oczekiwań przełożonego, prawdopodobnie nie będziesz czuł(a) się w pracy komfortowo.
- **Dysfunkcjonalne miejsce pracy.** Być może pracujesz z osobami, które Cię dekoncentrują, albo czujesz się źle z powodu przełożonego – to również może przyczynić się do stresu związanego z pracą.

– **Skrajne bieguny aktywności.** Praca monotonna albo – przeciwnie – chaotyczna i wymagająca nieustającego wysiłku, aby utrzymać skupienie, może doprowadzić do zmęczenia i wypalenia zawodowego.

– **Brak wsparcia społecznego.** Jeśli czujesz się w pracy odizolowana(-y) i nie doświadczasz wsparcia w życiu osobistym, możesz być bardziej podatna(-y) na czynniki stresogenne w pracy.

– **Brak równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.** Jeśli Twoja praca zabiera Ci tyle czasu i wymaga tyle wysiłku, że nie masz siły spędzać czasu z rodziną i przyjaciółmi, możesz w krótkim doświadczyć wypalenia.

Co sprzyja wypaleniu zawodowemu?

- *Nadmierne obciążenie pracą, brak czasu na wypoczynek*
- *Brak równowagi między życiem zawodowym a prywatnym*
- *Wykonywanie zawodu związanego z pomaganiem innym*
- *Niewielka kontrola lub brak kontroli nad własną pracą*

Jak radzić sobie z wypaleniem zawodowym?

Oceń swoje możliwości. Omów konkretne wątpliwości ze swoim przełożonym. Może uda Ci się zmienić jego oczekiwania, osiągnąć satysfakcjonujący rodzaj współpracy albo wypracować kompromisy czy konkretne rozwiązania. Ustal cele – te na najbliższy czas i te na dalszą przyszłość.

Szukaj wsparcia. Wsparcie współpracowników, przyjaciół czy bliskich osób i współpraca z nimi mogą być bardzo pomocne. Jeśli masz dostęp do programu pomocy pracowniczej, skorzystaj z niego.

Poszukaj relaksującej aktywności. Znajdź zajęcie, które pozwala zmniejszyć stres, jak np. spacer, joga, zajęcia plastyczne czy gotowanie.

Poćwicz. Regularna aktywność fizyczna może pomóc okiełznać stres. Pozwala także oderwać myśli od pracy.

Wyśpij się. Sen przywraca dobre samopoczucie i ochronnie wpływa na zdrowie.

Bądź uważny. Praktykowanie uważności polega na skupianiu się na oddechu i utrzymywaniu świadomości w każdej pojedynczej chwili, bez wybiegania w przyszłość i sięgania myślami w przeszłość. W efekcie pozwala stawiać czoło różnym sytuacjom z otwartością i cierpliwością oraz bez osądu – również w miejscu pracy.







Instytut Psychiatrii i Neurologii w Warszawie