

## BREZ POČITKA UTEGNETE IZGORETI



**TUDI NA DOPUSTU SE MARIKDO ŠE VEDNO NE MORE ODLEPITI OD SLUŽBE. NEKATERI ZATO, KER PRI DELU TAKO UŽIVAJO, DA SAMI ZASE MENIJO, DA DOPUSTA NE POTREBUJEJO.**

Vzgoja otroka s pogojevano ljubeznijo, ki jo lahko prepoznamo po stavku Takega pa te ne maram, pomeni resno tveganje, da bo tako vzgajan človek v odraslosti bolj podvržen odzivanju in vedenju, ki vodi v izgorevanje. Če vidimo, da sami ne zmoremo preprečiti izgorevanja, je nujno poiskati strokovno pomoč in preprečiti, da bi se izčrpali do adrenalnega zloma. Največjo ceno za izgorelost plača tisti, ki izgori. To je le nekaj misli psihologinje **Andreje Pšeničny** o bolezni sodobnega časa - izgorevanju.



Foto: Andrej Križ

**Kakšne so lahko posledice, če človek dalj časa ne "izklopi", ne gre na dopust oziroma nikoli nima časa za počitek?**

Dopust sam po sebi ne more nadomestiti celoletnega ustreznega ritma obremenitve in počitka. Pričakovanje, da bo dopust preprečil izgorevanje, lahko primerjamo s pričakovanjem, da nam bo tritedensko obiskovanje fitnesa zagotovilo trajno kondicijo za

vse leto, po možnosti celo za to, da bi vsak dan pretekli maratonsko progo. Vse leto moramo skrbeti za ustrezno razmerje med obremenitvami in razbremenitvami.

Navadno velja, da ljudje, ki sebi ne zmorejo zagotoviti sprotnega razbremenjevanja in počitka, tudi dopust pogosto uporabijo za nove obremenitve, namesto da bi si zagotovili počitek in regeneracijo. Slovenci smo prepogosto prepričani, da moramo "koristno" uporabiti tudi prosti čas. To je vgrajeno v našo temeljno vrednoto: pridnost. Pozabljamo pa, da bi bilo bolj smiselno storilnost (pridnost) zamenjati z učinkovitostjo. Utrujeni pač ne moremo biti učinkoviti.

### **Kako nastane izgorelost?**

Ko porabimo del energije (telesne, kognitivne, čustvene), se pojavi stanje utrujenosti. To odpravimo s počitkom ali z zamenjavo aktivnosti. Nakopičeno utrujenost zaradi pomanjkanja počitka in okrevanja po naporu imenujemo preutrujenost. V tem stanju se kdaj pa kdaj znajdemo vsi. Odločitev, kako bomo takrat ravnali, je zavestna in lahko pomeni izbiro med zdravjem in boleznijo.

Kandidat za izgorelost bo znamenja preutrujenosti ignoriral in še povečal svojo aktivnost, delovati bo začel skrajno storilno, namesto da bi se odmaknil od obremenitev. Z begom v deloholizem telesna opozorilna znamenja poniknejo, nadaljnje izčrpavanje pa vodi v izgorevanje. Pojavi se občutek kronične utrujenosti, ki ga taka oseba ignorira in presega z aktiviranjem novih in novih osebnostnih resursov - deloholizmom.

### **Kakšna so znamenja v posameznih stopnjah izgorevanja?**

Na prvi stopnji izgorevanja je število znamenj manjše, zato ima človek občutek, da gre za začasno stanje, ki ga je mogoče odpraviti z ignoriranjem počutja in krajšim dopustom. Značilni so izrazita storilnostna usmerjenost, občutek odgovornosti ter občutek, da nas vsi potrebujejo. Prva stopnja izgorevanja navadno traja več let, lahko tudi do 20 let. Na telesnem področju se kronična utrujenost kaže tako, da ob počitku ne mine, pojavijo se bolečine zjutraj in zvečer, napadi hitrega utripanja srca ali panični napadi, gastroenterološke težave in motnje spanja.

Na psihičnem področju se kaže kot povečana dejavnost, frustriranost, razočaranje nad ljudmi, občutek, da so stiki z ljudmi naporni, razdražljivost, anksioznost, žalost, zanikanje telesne in psihične utrujenosti ter bolečin, postavljanje potreb drugega pred svoje. Ob preizčrpanosti se na drugi stopnji, ujetosti, pojavijo panični napadi, znamenja depresije in občutek ujetosti v način življenja, dela in odnose. Na občutek ujetosti se taka oseba odzove aktivno, z zamenjavo delovnega ali osebnega okolja, vendar v nova okolja in odnose prenaša vzorce vedenja ter s tem vzroke za izgorelost in se še dodatno izčrpava, ker je za

prilagajanje potrebna spet nova energija. Na drugi stopnji se pojavijo tudi občutki krivde in upadanje samopodobe. Ta stopnja lahko traja tudi leto ali dve.

Značilni so občasno ali trajno zvišanje krvnega tlaka, bolečine, glavoboli, slabše delovanje imunskega sistema (pogoste okužbe), alergije, kratkotrajni nenadni upadi psihofizične energije. Na psihičnem področju pa občutek ujetosti ter potreba po umiku iz delovnega in življenjskega okolja, upadanje storilnostno pogojene samopodobe, jeza, ki se lahko stopnjuje do napadov besa, in cinizem, grobost, okrutnost, nezmožnost nadziranja čustvenih odzivov, občutki krivde zaradi upadanja storilnosti, motnje koncentracije in spomina, odtujevanje od bližnjih in sodelavcev, oteženo prepoznavanje laži in manipulacij, zanikanje lastnih potreb, samomorilne misli.

### **Kako se vse to konča?**

Pri zadnji stopnji, adrenalni izgorelosti, nastopi skoraj popolna izguba energije, velik psihofizični in nevrološki zlom, ki se zelo pogosto kaže v obliki hudih znamenj depresije, kar lahko pripelje tudi do samomora, možno je, da posameznik utрпи infarkt, akutne gastroenterološke težave in podobno. V tretjo stopnjo uvrščamo tudi stanje neposredno pred zlomom, ko so vsa znamenja na višku, vendar se človek kljub temu navzven trudi vzdrževati videz aktivnosti, pri čemer ne zmore več nikakršnega prilagajanja spremembam okoliščin.

Na telesnem področju se ta stopnja kaže kot skrajni upad telesne energije - vsak telesni gib pomeni napor - , onemogočeno ali skrajno oteženo je ohranjanje budnosti - tudi do 18 ur spanja na dan - , značilni so bolečine v mišicah in sklepah brez predhodnega napora ali znamenj patoloških sprememb, intenzivna znamenja senzorne prenasičenosti in izčrpanosti, ki se lahko stopnjujejo do nevroloških bolezenskih znamenj (mravljinčenje po vsem telesu, tremorja, svetloba in zvoki so močno moteči), infarkt, možganska kap, akutne gastroenterološke motnje.

Na psihičnem področju pa se lahko kaže tudi kot nezmožnost koncentracije (do nezmožnosti branja in razumevanja prebranega), trganje miselnega toka, skrajno omejen kratkoročni spomin in motnje priklica, nezmožnost odločanja, skrajna ranljivost, občutek nezaščitenosti, občutke nemoči in krivde zamenjata močna jeza in skrajni cinizem.

### **Kako na izgorevanje gleda okolica? Kakšne so posledice za tistega, ki izgori?**

Najvišjo ceno plača tisti, ki izgori. Bolniška odsotnost z dela je zaradi izgorelosti v povprečju dvainpolkrat daljša kot pri drugih boleznih. Povečana bolniška odsotnost, zmanjšana produktivnost, negativen odnos in nemotiviranost za delo, zmanjšana sposobnost odločanja ter slabši odnos do sodelavcev in strank velikokrat povzročijo prerazporeditev na nižje

delovno mesto ali celo izgubo delovnega mesta. Temu lahko sledi izguba ekonomskega in družbenega položaja ter družbene moči.

Tretja posledica je socialna osamitev. Tak posameznik ne zmore vzdrževati in obdržati socialnih stikov. Izgorelost je med delodajalci (in sodelavci) sicer manj stigmatizirana kot druge psihične motnje, saj raziskave po svetu kažejo, da delodajalci zaposlene, ki izgorevajo, doživljajo kot zelo zavzete in odgovorne, vendar tudi takega delavca nadomestijo, če je dolgo odsoten zaradi bolezni.

### **Ali je pohlep po denarju in zaradi tega pretiran deloholizem lahko razlog za izgorevanje?**

Pohlep skoraj nikdar ni razlog za deloholizem in izgorevanje. Raziskava je pokazala, da je (ne)zadovoljenost materialnih potreb le malo povezana z izgorelostjo, medtem ko so druge temeljne potrebe, telesne, čustvene, spoštovanje, z njo zelo močno povezane. Najmočnejše gonilo za deloholizem, ki je glavno znamenje izgorevanja, je navadno strah, da v svojih očeh ali očeh drugih ne bomo dovolj dobri, če ne bomo naredili več kot drugi.

### **Koliko ljudem, ki so izgoreli, se uspe vrniti na stare tire? Ali je bolj verjetno, da izgorijo tisti, ki so to enkrat že doživeli, ali tisti, ki zloma še niso izkusili?**

V evropskih državah (na primer v Nemčiji, Skandinaviji) postaja izgorelost glavni razlog za invalidsko upokožitev. Dokler ne pride do adrenalnega zloma, je stanje reverzibilno, torej ne pušča trajnih posledic, po zlomu pa ni vedno tako, posledica je lahko tudi trajno zmanjšana zmožnost za delo.

Žal pa preživeli zlom ne varuje pred naslednjim, saj raziskave kažejo, da se po zlomu sicer lahko pojavijo spremembe vrednostnega sistema in



Foto: Andrej Križ

Raziskava 1.480 udeležencev je pokazala, da 59 odstotkov testiranih oseb kaže znamenja izgorevanja, 30 odstotkov kaže znamenja prve stopnje, izčrpanost, 21 odstotkov druge stopnje (ujetost), osem odstotkov tretje (izgorelost), od katerih pa jih polovica kaže znamenja adrenalnega zloma.

celo nekaterih osebnostnih značilnosti, zlasti tistih, ki so povezane z odnosom do dela, vendar se, ko se znamenja umirijo in izginejo, brez psihoterapevtskega zdravljenja stari vzorci odzivanja in vedenja sčasoma spet vrnejo. Tveganje je enako za tiste, ki so zlom že doživeli, kot za tiste, ki ga še niso, a te značilnosti nosijo v sebi.

### **Koliko Slovencev trpi za sindromom izgorelosti?**

Raziskava 1.480 udeležencev je pokazala, da 59 odstotkov testiranih oseb kaže znamenja izgorevanja, 30 odstotkov kaže znamenja prve stopnje, izčrpanost, 21 odstotkov druge stopnje (ujetost), osem odstotkov tretje (izgorelost), od katerih pa jih polovica kaže znamenja adrenalnega zloma. To lahko pomeni dvoje: da veliko ljudi nosi v sebi storilnostno pogojeno samopodobo in da so okoliščine življenja in dela pri nas zelo obremenjujoče. Moški in ženske so enako ogroženi, vse starosti in vse izobrazbene skupine.

Glede na status zaposlitve so v ospredju menedžerji in samostojni podjetniki, med uslužbenci delavci in nezaposlenimi pa v stopnji izgorelosti ni statistično pomembnih razlik. Nezaposlenost in skrb za preživetje sta močno obremenilni okoliščini. Najvišjo stopnjo izgorelosti smo izmerili med ženskami na vodilnih delovnih mestih in samostojnimi podjetnicami.

Izsledki so povsem primerljivi z drugimi državami. Presenetljivo je, da se deleži izgorelih in močno izgorelih od države do države ne glede na gospodarsko razvitost le malo razlikujejo: polovica testiranih kaže znamenja izgorevanja, od sedem do deset odstotkov je močno izgorelih.

### **Katere so značajske lastnosti posameznika, ki ima več možnosti, da bo izgorel?**

Narcisistična osebnostna struktura lahko pomeni tveganje za izgorevanje. Pogosto se oblikuje kot posledica vzgoje s tako imenovano pogojevano ljubeznijo, pri kateri starši otroka sprejemajo predvsem ali samo takrat, ko zadovolji njihova pričakovanja. Ta oblika vzgoje je v Sloveniji močno razširjena, saj smo skoraj vsi v svojem odraščanju slišali znameniti "vzgojni" stavek: "Takega te pa ne maram!" In ta stavek uporabljamo tudi pri vzgoji svojih otrok. S tem prenašamo sporočilo: "Če počneš nekaj, kar mi ni všeč, potem si slab. Dober si samo, če delaš tisto, kar jaz (roditelj) pričakujem in odobravam."

Otrok, ki je vgradil vase tako podobo o sebi, da je dober samo takrat, ko izpolni pričakovanja drugih, se bo vse življenje trudil, da bi "ostal dober" z izpolnjevanjem teh pričakovanj. Če so pričakovanja staršev do otroka zelo visoka in se mora za njihovo odobravanje izkazati z izjemnimi dosežki, lahko otrok oblikuje narcisistično osebnost, ki nosi v sebi zapoved: "Samo če sem izjemen in za svoje izjemne dosežke dobim pohvalo, sem dober. Če nisem izjemen, sem slab." Tak človek nosi v sebi dve samopodobi: zunanjo,

visoko (sem perfekten, izjemen, kadar zmorem vse) in notranjo, nizko (sem slab, ničvreden, kadar ne zmorem vsega, kadar nisem pohvaljen).

Nenehno se trudi, da bi vzdrževal zunanjo, visoko samopodobo, sicer se sreča z občutki velikega razvrednotenja. In ker živimo v času, ki kot osnovne vrednote poudarja delovne dosežke in uspehe, so storilnost in delovni dosežki najbolj logična pot do pridobivanja pohval - oblikuje se torej storilnostno pogojena samopodoba, češ dober sem samo takrat, ko sem pohvaljen za svoje delovne dosežke. Kakršnakoli kritika sproži občutek razvrednotenja, zato se takšen človek trudi, da bi jo preprečil, s tem da vse poskuša narediti perfektno.

### **Ti ljudje so torej precej uspešni?**

Če je tako vzgajan otrok dobro energetsko opremljen, potem bo lahko dolgo časa dosegal izjemne rezultate in postal uspešen. Ljudje z močno prisotno storilnostno pogojeno samopodobo so družbeno zaželeni in pozitivno vrednoteni. Storilnostno pogojena samopodoba pa vsebuje "program za samouničenje" - taki ljudje ne zmorejo postaviti meja, ne zmorejo reči ne, tudi takrat, ko odgovornosti presegajo njihove psihofizične zmožnosti. Reči ne, je zanje skoraj nemogoče, saj s tem rušijo svojo krhko samopodobo.

Takoj se pojavi občutek krivde: "Če rečem ne, ne bom izpolnil pričakovanj, torej sem slab!" Zato se zatečejo v deloholizem, ki izhaja iz strahu pred kritiko, svoj strah pred samorazvrednotenjem (nizko samopodobo) pa takšen človek pripiše drugim: nadrejeni (sodelavci, partner) bodo o meni slabo mislili, če ne bom naredil več kot drugi, drugi to od mene pričakujejo. Lahko ga bo tudi skrilo za razvrednotenje drugih: jaz poleg svojega dela popravljam še napake sodelavcev, brez mene bi vse zamujalo.

### **Ali je pri nas veliko ljudi, ki si pomagajo z dopingi ob prevelikih delovnih obveznostih? Kateri so zdravi dopingi, če sploh so?**

Raziskava je pokazala, da 60 odstotkov tistih, ki kažejo znamenja izgorelosti, redno posega po različnih stimulativnih sredstvih, kot so alkohol in zdravila, medtem ko jih je med tistimi, ki teh znamenj ne kažejo, 15 odstotkov. Večinoma posegajo po zdravilih, ki jih predpišejo zdravniki in psihiatri, antidepresivi, anksiolitiki, po alkoholu redno posega le deset odstotkov tistih, ki kažejo znamenja izgorevanja. Zdravega dopinga ni, treba je vzpostaviti in vzdrževati psihofizično ravnotežje. (Pre)intenzivna telesna vadba je lahko celo znamenje izgorevanja.

## Kako si lahko pomagamo sami , da ne izgorimo

**1. Odločitev, da bomo skrbeli zase:** to lahko pomeni zamenjati ali spremeniti delo, morda pa celo pretrgati določene osebne odnose.

**2. Preverjanje svoje stopnje izgorelosti:** trenutna prisotnost večjega števila znamenj izgorelosti ne pomeni nujno, da smo izgoreli. Če pa se ta znamenja pojavljajo dalj časa ali se celo stopnjujejo, je treba ukrepati in po potrebi poiskati pomoč.

**3. Preverjanje okoliščin, ki pomenijo tveganje za izgorelost:** pregledati je treba, ali okoliščine življenja in dela pomenijo tveganje za izgorevanje in izgorelost ter koliko. Iz nekaterih se bo najbrž tudi treba umakniti. Trajne neugodne okoliščine namreč pomenijo nenehen vir izčrpavanja.

**4. Preverjanje osebnostnih značilnosti, ki pomenijo tveganje za izgorelost:** nekatere osebnostne značilnosti pomenijo večje tveganje za izgorelost. Med njimi so depresivnost in anksioznost kot osebnostni potezi, čustvena ranljivost, vestnost in odgovornost ter nižja sposobnost uveljavljanja (asertivnost). Največje tveganje pa je storilnostno pogojena samopodoba.

Samopodobo je mogoče spremeniti, vendar se moramo zavedati, da se je njen temelj oblikoval na podlagi izkušenj z okoljem v zgodnjem otroštvu in se je nadgrajeval z drugimi življenjskimi izkušnjami. Spreminjanje samopodobe je dolgotrajno in zahteva tudi spopadanje s preteklimi izkušnjami, včasih je za to potrebna tudi pomoč psihoterapevta.

**5. Preverjanje vrednot in osebnega poslanstva:** s tem, da ste ugotovili svojo ogroženost za izgorevanje, ste že postavili temelje za njeno preprečevanje. Razmislite še o svojih vrednotah, saj te močno vplivajo na ravnanje.

**6. Razmislek, kam vlagate svoj čas in energijo:** preverite, ali svoj čas in energijo vlagate res v tisto, kar želite zase v življenju. Spremljajte svoj običajni dan. Čeprav ni pravila za delitev, trendi kažejo, da ljudje vse več časa posvečajo obveznostim (delovnim in osebnim) in vse manj počitku, razbremenitvi, užitku in zadovoljevanju svojih potreb.

**7. Delitev aktivnosti na tiste, ki vas izčrpavajo, in tiste, ki**

**zadovoljujejo potrebe: svoje aktivnosti razdelite na dva seznama:** tiste, ki vas izčrpavajo, in tiste, ki vam energijo vračajo. Nato uravnotežite oba seznama in vztrajajte.

**8. Zagotavljanje dovolj velike količine počitka:** človek po večjem naporu potrebuje počitek. Rekreacija sicer lahko prinese nekaj sprostitve, vendar ne more nadomestiti počitka.

**9. Postavljanje omejitev: velikokrat slišimo, da se je treba naučiti reči ne, nihče pa ne pove, kako reči ne in zakaj je to tako težko. Prvi korak je, da začnemo postavljati realne omejitve. Na primer:**

"Dodatno delo lahko sprejemem šele, ko bom končal tole. Potreboval bom 14 dni. V tem času ne bom mogel opraviti drugega nujnega dela. Ali vam to ustreza?"

S tem sicer obremenitve ne odklonimo neposredno, vendar povemo, pod katerimi pogoji jo lahko izvedemo, in izbiro o tem, kaj naj bo narejeno, prepustimo tistemu, ki to delo od nas pričakuje. Seveda morajo biti postavljene omejitve realne.

**10. Postavljanje realnih ciljev:** realen cilj pomeni, da se za njegovo doseganje ne bomo do konca izčrpali, da bomo kljub obremenitvam obdržali ravnotežje med porabljeno in pridobljeno energijo.

**11. Prepoznavanje in nagrajevanje za svoje dosežke:** če se ne bomo znali sami pohvaliti in nagraditi za svoje dosežke, bomo odvisni od tega, da to storijo drugi. Če tega ne znamo, sebi in drugim sporočamo, da je naš dosežek manj pomemben od tistega, kar še moramo narediti. S prepoznavanjem in nagrajevanjem za svoje dosežke utrjujete tudi svoje samozaupanje.

**12. Izdelava osebnega načrta za preprečevanje izgorevanja ter zagotavljanje pomoči:** v osebnem načrtu upoštevajte svoje prednosti (kjer najlažje vzdržujete ravnotežje med porabljeno in nabrano energijo) in šibke točke (kjer je vaše ravnotežje porušeno) na vseh štirih področjih, ki jih lahko prizadene izgorevanje: telesno, čustveno, vedenjsko in kognitivno (intelektualno). Obenem se o izgorevanju pogovorite z osebami iz svojega okolja in jih prosite, naj vas opozorijo, če bodo pri vas opazili morebitna znamenja.



Če vidimo, da sami ne zmoremo preprečiti izgorevanja, je nujno poiskati strokovno pomoč, da preprečimo, da bi se izčrpali do adrenalnega zloma. Psihoterapevtsko svetovanje lahko traja od nekaj mesecev (15 do 30 psihoterapevtskih seans) do nekaj let, odvisno od vzrokov, ki vodijo v izgorevanje, kakor tudi od postavljenih ciljev. Psihoterapevtska ura v povprečju stane od 50 do 80 evrov