

## **PREPOZNAVANJE IN PREPREČEVANJE IZGORELOSTI**

### **Povzetek**

Izgorelost (angl. burnout) bi najkrajše opisali kot kronično stanje skrajne psihofizične in čustvene izčrpanosti. Izgorelost nastane kot posledica sovplivanja zunanjih in notranjih vzrokov na zadovoljevanje temeljnih potreb, med notranjimi je najpomembnejša storilnostno pogojena samopodoba, ki se oblikuje skozi vzgojo. Stresu se ne moremo izogniti, izgorelost pa lahko preprečimo.

### **1. Kaj je izgorelost:**

Izgorelost (angl. burnout) bi najkrajše opisali kot kronično stanje skrajne psihofizične in čustvene izčrpanosti. Christina Maslach, vodilna raziskovalka izgorelosti v svetu, je izgorelost opredelila kot psihološki sindrom, ki se izraža kot čustvena izčrpanost, depersonalizacija in zmanjšana učinkovitost.

Dolgotrajna obremenitev, ki jo zaznavamo kot obvladljivo (prva in druga stopnja izgorevanja), nenehno spodbuja osi hipotalamus-hipofiza-adrenalne žleze (HHA) in povečuje izločanje kortizola. Končna posledica kronične hiperaktivnosti HHA-osi je zmanjšana odzivnost in blokada signalov te osi. Posledica je zmanjšano izločanje kortizola (3. stopnja izgorevanja – Sindrom adrenalne izgorelosti).

### **2. Razlika med izgorelostjo, stresom in depresijo**

Izgorelost je lahko posledica prekomernega stresa, vendar ni isto kot prevelik stres. Ljudje pod še tako velikim stresom imajo sicer občutek, da se utapljajo v odgovornostih, ampak vedo, da se bodo počutili bolje, ko jim bo uspelo vzpostaviti nadzor nad okoliščinami. Izgorel človek tega ne čuti več, ni več motiviran, da bi se boril, postane mu vseeno. Tudi pozitivne spremembe v okoliščinah mu ne prinese občutka olajšanja, saj je izgubil perspektivo in upanje.

Čeprav se v našem okolju pogosto zamenjuje izgorelost in depresijo, študije potrjujejo, da gre za različni motnji. Depresivni in anksiozni znaki so simptomi sindroma izgorelosti in ne motnji, ki nastaneta kot posledica izgorelosti.

Pri dobri polovici odraslih depresivnih pacientov se pojavlja povišan bazični kortizol, pri adrenalni izgorelosti pa je zaradi blokade osi HHA ta znižan. Izguba pozitivnega samovrednotenja sta bolj značilna za depresivne kot za izgorele osebe.

### **3. Vzroki za nastanek izgorelosti**

Najpogosteje slišimo, da je vzrok za izgorelost kronični stres, oziroma neuspešno odzivanje nanj, ki nastopi predvsem v delovnem okolju, zato izgorelost pogosto imenujejo kar poklicna izgorelost. Če bi to bil edini vzrok, potem bi v enako obremenjenih okoliščinah izgorela večina ljudi, a se to seveda ne zgodi. Če bi izgorevali zlasti tisti, ki slabše obvladujejo stresne situacije, med njimi ne bi bilo

toliko ljudi, ki so bili pred izgorelostjo uspešnejši od drugih, saj mora posameznik za doseg uspeha obvladati precejšnjo količino zahtevnih in obremenilnih situacij.

Proučevanje sindroma izgorelosti je pokazalo, da gre za tri skupine vzrokov, ki medsebojno vplivajo na nastanek tega stanja. Prva skupina vzrokov so **družbene okoliščine**. V zadnjih nekaj desetletjih je razvita industrijska družba postopoma prešla v postindustrijsko in s tem v t. i. družbo osebne svobode. Čas tranzicije prinaša tudi krizo vrednostnega sistema. Vrednote, ki so del slovenskega "stereotipa", kot so pridnost, delavnost in skromnost, so zamenjale nove vrednote, kot so učinkovitost, prodornost in doseganje statusa. Delovna etika je postala glavna vrednota.

Razlog je seveda tudi to, da svetovno gospodarstvo nenehno spreminja potrebo po znanju ter usposobljenosti delovne sile in nenehno seli potrebe po delavcih na različne konce sveta. Varnih poklicev in varnih delovnih mest ni več. Delo je desetletja nudilo občutek varnosti in možnost identifikacije, zdaj pa je delovno življenje polno negotovosti.

Druga skupina vzrokov so **psihološke okoliščine življenja in dela**. V vsak odnos vlagamo določen del energije, pa naj gre za odnos z ljudmi ali za naše delo. V zameno pričakujemo, da bodo naša vlaganja povrnjena, torej, da bodo ti odnosi zadovoljili nekatere naše temeljne potrebe. Če se omejimo na delovna razmerja, potem so potrebe, ki naj bi jih zadovoljili, poleg ustreznega plačila za svoje delo, tudi pozitivna potrditev za dobro opravljeno delo (potreba po sprejetosti), relativno stabilni pogoji dela (varnost), nadzor nad delovnimi okoliščinami (varnost), jasno opredeljene naloge (potrebe po razumevanju) in podobno. V takih, pozitivnih psiholoških pogojih, raste delovna zavzetost in s tem tudi učinkovitost dela. Pričakujemo torej recipročnost – več vlagam, več mojih potreb bo zadovoljenih. Torej bi lahko rekli, da so pozitivne psihološke okoliščine tiste, ki nam zagotavljajo recipročnost med našim vlaganjem v določen odnos in stopnjo zadovoljitve potreb.

Med najpomembnejše psihološke okoliščine dela prištevamo naslednje: delovna obremenitev, nadzor nad delom, nagrada za opravljeno delo, delovna skupnost, pravičnost in vrednote. Pod delovno obremenitvijo štejemo: jasno določeno, neenolično vsebino dela, jasna navodila za delo in delovni čas (npr neformalno podaljševanje itd.). V nadzor nad delom pa spadajo jasne pristojnosti, odgovornosti in poti komuniciranja.

Če človek te (ne)recipročnosti ne zaznava (tako v delovnih kot v življenjskih okoliščinah), to pripelje do tveganega življenjskega stila. To pa je že tretja skupina vzrokov: **osebne lastnosti**, ki pripeljejo do tega, da določeni ljudje, ki se soočajo z obremenitvami, tudi izgorijo. Tukaj raziskave pokažejo presenetljivo sliko: skoraj praviloma pregorijo najsposobnejši, najodgovornejši, najbolj zavzeti in najučinkovitejši ljudje, tisti, ki so bili do zloma uspešnejši od povprečja. Govorimo o "preveč zavzetih" osebah.

Zastavili smo si vprašanje, zakaj se človek, ki mu telo in psiha sporočata, da nujno potrebuje počitek ali odmik iz obremenilnih situacij, vztraja v njih in se še naprej izčrpa.

Tisti, ki izgorevajo in izgorijo, dobro ustrezajo opisu oseb z močno notranjo motivacijo. Take osebe so med drugim tudi vztrajnejše in bolj zavzete od tistih, katerih glavna vzpodbuda je zunanja motivacija in nadzor. Notranja motivacija se oblikuje pod vplivom vzgoje, je lahko avtonomna ali pa izhaja iz ponotranjenih zahtev in pričakovanj okolja..

Tukaj pa verjetno leži bistveni vzrok izgorelosti. Zahtevni starši otroku vcepijo pravilo, da je dober samo takrat, ko zadovolji potrebe drugega, ne pa svojih lastnih (priden otrok kot nasprotje egocentričnemu, zahtevnemu otroku). Pravimo, da starši vzgajajo otroka s pogojevano ljubeznijo. Kjer starši svojega otroka podpirajo ali celo sprejemajo le takrat, ko ustreza njihovim pričakovanjem in zahtevam. Vsi smo že slišali tipičen slovenski vzgojni stavek: "Take/ga pa te ne maram!" Če otrok to pravilo ponotranji, lahko ta pripelje do razcepa identitete na »pristno identiteto«, ki je »prezahtevna«, in »lažno identiteto«, ki zase ne zahteva ničesar, ampak se hrani s pohvalami drugih, katerih potrebe je zadovoljil. Na ta način si bo zagotovil ljubezen staršev, ker lažna identiteta brani pravo pred novimi zavrnitvami in ranami, obenem pa bo izgubil stik s samim sabo.

Trajne negativne čustvene posledice so: občutek notranje prisile, kratkotrajno zadovoljstvo ob uspehu, sram ob neuspehu, nihanje samospoštovanja, slabe prilagoditvene sposobnosti in nizko samovrednotenje. Raziskave so celo pokazale, da se te negativne posledice prenašajo iz generacije v generacijo.

Starši od otroka tudi pogosto zahtevajo, da je v vsakem trenutku najboljši (zgledej se po boljših od sebe!). Če ta ponotranjeni "imaginarni boljši" postane ideal ali celo zahteva, oseba postane še bolj čustveno ranljiva in manj odporna na pričakovanja okolja. Tako postane sam sebi zahteven, nikdar zadovoljen sodnik.

Če temu dodamo še spoznanja raziskav o vrednotah, da na oblikovanje vrednot mladostnikov bolj vplivajo vrednote njihovih staršev kot vrstnikov, ter dejstvo, da so vrednote relativno trajne, lahko pridemo do naslednjega zaključka: vzgoja, ki na prvo mesto vrednostnega sistema postavlja potrebe drugega in izjemne dosežke ("perfekcionizem"), lahko privede do tega, da so na prvem mestu tako vzgajanega človeka potrebe drugega (»prisilni altruizem«), njegove potrebe pa ostajajo nezadovoljene. Še več, zanika in potlači jih, saj za zadovoljevanje le-teh ni bil nagrajevan ali je bil celo kaznovan. Taka oseba torej vlaga, investira, ne da bi za to kar koli prejemal, saj tudi ne pričakuje drugega kot pohvalo, ker ga vrednote močno motivirajo. Tako ti ljudje postanejo najbolj odgovorni in zavzeti delavci v podjetjih ter pozorni, skrbni in zanesljivi partnerji, starši ali otroci v zasebnih odnosih. Njihova samopodoba in vrednotenje samega sebe je odvisna od zunanjega priznanja za dosežke – storilnostno pogojena samopodoba.

Ta pa je tudi vzrok, zakaj ljudje različno reagiramo na obremenilne situacije. Človek, ki zaznava svoje potrebe, zaznava tudi neravnotežje med vlaganjem energije in zadovoljenostjo potreb. Če potrebe ostajajo nezadovoljene, bo zmanjšal svojo investicijo (ali zahteval več) ali pa izstopil iz nrecipročne situacije in s tem uravnotežil porabo in pridobivanje energije. Človek, ki je svoje potrebe potlačil, bo sicer čutil primanjkljaj kot nedoločeno tesnobo, a ga bo skušal zmanjšati s hranjenjem »lažne identitete« -- tiste, ki potrebuje pohvalo. Zato iz nrecipročne situacije ne bo izstopil in je ne bo skušal spremeniti, temveč bo vlagal več in več. Končni rezultat je adrenalna izgorelost. **In raziskave so potrdile, da je izgorelost močno povezana z nezadovoljenostjo temeljnih potreb!**

#### 4. Storilnostno pogojena samopodoba

Samopodoba obsega predstave, zaznave, misli, pojmovanja in prepričanja o sebi ter vrednotenje samega sebe. Raziskave kažejo, da je pri izgorelem človeku osrednji del samopodobe pogosto storilnostno pogojena samopodoba.

To pomeni, DA SE ČLOVEK CENI TOLIKO, KOLIKOR JE DOSEGEL IN KOLIKOR JE ZA DOSEŽKE DOBIL ZUNANJIH PRIZNANJ.

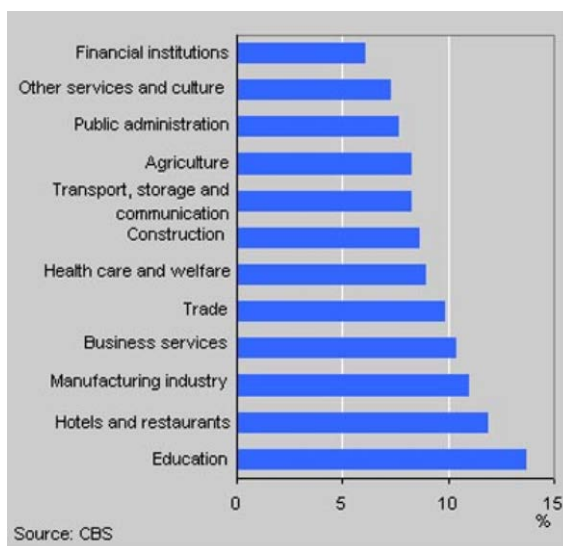
Taka samopodoba se lahko oblikuje skozi vzgojo s pogojevano ljubeznijo, kadar starši sprejemajo svojega otroka predvsem ali samo takrat, ko izpolni njihova pričakovanja. Kadar jih ne, ga kaznujejo z odtegotvanjem ljubezni (Takega pa te ne maram!).

Taka vzgoja pripelje do zanemarjanja (odlaganja) lastnih potreb, saj zadovoljevanje potreb drugega prinese več zunanjega priznanja.

Izgorevanje je tako možno razumeti kot neuspešno prizadevanje, da bi z dosežki, ki so sestavni del samovrednotenja, ohranili stabilno samopodobo.

## 5. Dejavniki, ki vplivajo na izgorelost učiteljev

Po podatkih raziskav izgorelosti naj bi bil učiteljski poklic med najbolj ogroženimi. Primer je nizozemska študija:



Po evropskih študijah so ogroženi vsi poklici in vsa delovna mesta, najbolj med njimi pa po podatkih Nizozemskega statističnega urada:

1. izobraževanje
2. gostinstvo in turizem
3. proizvodnja
4. poslovne storitve
5. trgovina
6. zdravstvo
7. gradbeništvo
8. transport in komunikacije
9. kmetijstvo
10. javna uprava
11. druge storitve in kultura
12. finančne institucije

Raziskovalci so tudi preučevali dejavnike, ki so najmočnejše povezani z izgorelostjo učiteljev. Dorman je l. 2003 izločil naslednje dejavnike, ki jih lahko ločimo na zunanje (delovno mesto) ter notranje (osebne značilnosti).

Med zunanjimi dejavniki je najpomembnejši prezahtevnost poklica (preveč istočasnih obremenitev), ki vpliva na občutek, da je na delovnem mestu veliko pritiskov. Prav tako je pomemben dejavnik, ki ga je imenoval konfliktnost vloge (usklajevanje nasprotujočih si zahtev učencev, staršev in administracije), kakor tudi razredna in šolska klima.

Med notranjimi dejavniki pa občutka učinkovitosti in zunanjega nadzora vplivata na samozaupanje, kar pa spet vpliva na vse faktorje izgorelosti. Samozaupanje, ki je odvisno od učinkovitosti pa lahko imenujemo tudi storilnostno pogojena samopodoba.

Tudi te študije torej potrjujejo, da je storilnostno pogojena samopodoba pomemben dejavnik za razvoj sindroma adrenalne izgorelosti. V enako močnih zunanjih obremenitvah bo človek, ki nosi tako samopodobo, prej in hitreje izgoreval.

## 6. Kako prepoznamo izgorelost:

Stanje dobrega počutja in polnih energetskih rezerv imenujemo **čilost**. Ko porabimo del energije (telesne, kognitivne, čustvene idr.), nastopi stanje **utrujenosti**. Nakopičeno utrujenost, posledico pomanjkanja počitka in okrevanja po naporu, imenujemo **preutrujenost**. Odločitev, kako bomo ravnali v takem stanju, je lahko hkrati tudi izbira med zdravjem in boleznijo. "Kandidat" za izgorelost bo opozorilna znamenja svojega organizma o preutrujenosti spregledal in še povečal svojo aktivnost, delovati bo začel skrajno storilno. Z begom v deloholizem opozorilni znaki, ki nam jih pošilja telo, poniknejo. Nadaljnje izčrpavanje vodi v **izgorevanje**.

V 1. stopnji izgorelosti **Izčrpanosti** je znakov manj, zato se človeku dozdeva, da gre za začasno stanje, ki ga je možno odpraviti celo z ignoriranjem počutja in krajšim dopustom. Značilni so *izrazita storilnostna usmerjenost*, občutek odgovornosti, anksioznost ter občutek, da ga vsi potrebujejo in so odvisni od njega. Takšno stanje navadno traja več let, lahko tudi do dvajset let. Pojavlja se:

- *na telesnem področju*: kronična utrujenost, ki ne mine po počitku, bolečine zjutraj in zvečer, napadi hitrega utripanja srca ali panični napadi, gastroenterološke težave in motnje spanja (nespečnost);
- *na psihičnem področju*: povečana dejavnost, frustriranost, razočaranje nad ljudmi, občutek, da so stiki z ljudmi naporni, razdražljivost, anksioznost, žalost, zaničanje telesne in psihične utrujenosti ter bolečin, postavljanje potreb drugega pred svoje;
- *na vedenjskem področju*: deloholizem

Za 2. stopnjo izgorelosti **Ujetost** so značilni močan občutek ujetosti in nemoči, da bi kar koli spremenili, močni telesni simptomi pretirane izčrpanosti, občutki krivde ali jeze ter upadanje storilnostno pogojene samopodobe. Naraščata število znakov in njihova intenzivnost. Stanje lahko traja tudi leto ali dve. Poleg stopnjevanja znakov iz prve stopnje se pojavljajo še:

- *na telesnem področju*: občasno ali trajno zvišanje krvnega tlaka, bolečine, glavoboli, slabše delovanje imunskega sistema (pogoste okužbe), alergije, kratkotrajni nenadni upadi psihofizične energije, močne motnje spanja v obliki nespečnosti ali pretrganega spanja,;
- *na psihičnem področju*: občutek ujetosti ter potreba po umiku iz delovnega in življenjskega okolja, upadanje storilnostno pogojene samopodobe, jeza (lahko se stopnjuje do napadov besa) in cinizem, grobost in okrutnost, nezmožnost nadziranja čustvenih odzivov, občutki krivde, motnje koncentracije in spomina, odtujevanje od bližnjih in sodelavcev, oteženo prepoznavanje laži in manipulacij, zaničanje lastnih potreb, suicidalne misli (brez sistematičnih priprav na samomor);
- *na vedenjskem področju*: menjava delovnega ali življenjskega okolja, umikanje pred socialnimi stiki.

3. stopnja izgorelosti **Adrenalna izgorelost** akutno lahko traja nekaj mesecev, posledice pa v povprečju 2 do 4 leta, včasih so trajne. Poleg intenzivnejše telesne in psihične simptomatike iz nižjih razredov so zanj značilni še:

- *na telesnem področju*: skrajni upadi telesne energije (vsak telesni gib pomeni napor), onemogočeno ali skrajno oteženo ohranjanje budnosti, bolečine v mišicah in sklepih, intenzivni znaki senzorne prenasičenosti in izčrpanosti, (mravljinčenje po vsem telesu, tremor, svetloba in zvoki so močno moteči), infarkt, možganska kap, akutne gastroenterološke motnje;
- *na psihičnem področju*: depresivni občutki, nezmožnost odločanja in načrtovanja, dajanja pobud, izguba občutka za čas, napadi besa ali joka, izguba nadzora, smisla in občutka varnosti, nezmožnost koncentracije (nezmožnost za branje), trganje miselnega toka, skrajno omejen kratkoročni spomin in motnje priklica, skrajna ranljivost, občutek nezaščitenosti, močna jeza in cinizem,

možen je poskus samomora, navadno bilančnega tipa, občutek »zloma psihične hrbtenice«.

- *na vedenjskem področju*: umik iz vseh aktivnost, pretrganje socialnih stikov

Obdobje po adrenalnem zlomu v povprečju traja od dve do štiri leta, lahko tudi do šest let. Včasih so posledice adrenalnega zloma trajne in pripeljejo do invalidske upokojitve. Najznačilnejši so: močan in dolgotrajen upad delovnih sposobnosti, nenadni močni upadi psihofizične energije, nezmožnost vzpostavljanja/vzdrževanja psihofizičnega ravnotežja, periodično vračanje simptomov akutnega adrenalnega zloma v obremenilnih situacijah, izrazit odpor do prejšnjih življenjskih in delovnih situacij, osebne spremembe in spremembe vrednostnega sistema (zlasti upad altruizma in storilnosti kot vrednote) ter spreminjanje samopodobe.

## 7. Izgorelost v Sloveniji:

Ker v Sloveniji do zdaj ni bila izpeljana raziskava na splošni populaciji, temveč le v določenih poklicnih skupinah, smo se v Inštitutu za razvoj človeških virov iz Ljubljane lansko leto odločili, da preverimo, kako je z izgorelostjo pri nas. V raziskavo smo vključili skoraj tisoč petsto ljudi (1480), odzvalo se je dvakrat več žensk kot moških. Zajeli smo starostne skupine od srednješolcev do upokojencev, vse izobrazbene stopnje in večino glavnih poklicnih skupin (poklici v kmetijstvu niso bili vključeni), kakor tudi različne statuse zaposlitve, vključno z nezaposlenimi osebami.

Rezultati so zaskrbljujoči: **samo 40 odstotkov oseb, ki so bile zajete v raziskavo, ne kaže znakov izgorevanja**. Ostali se razdelijo tako: 30% jih kaže znake preizčrpanosti (1. stopnja izgorevanja), 22 % jih kaže znake ujetosti (2. stopnja izgorevanja), 8% pa jih je izgorelih, med njimi jih je skoraj polovica že doživela adrenalni zlom. To lahko pomeni dvoje: da veliko ljudi nosi v sebi storilnostno pogojeno samopodobo in da so okoliščine življenja in dela pri nas zelo obremenjujoče.

Ženske in moški so enako ogroženi, prav tako vse starosti in vse izobrazbene skupine. Kot smo pričakovali, so najvišjo povprečno stopnjo izgorelosti izkazovali menežerji, za njimi pa samostojni podjetniki. Med stopnjo izgorelosti delavcev/uslužbencev in nezaposlenih ni bilo pomembnih razlik. Nezaposlenost, skrb za preživetje, torej enako močno obremenjuje ljudi kot obremenjujejo zaposlene na okoliščine delovnem mestu, ki niso na vodilnih delovnih mestih oziroma niso samostojni podjetniki.

Medsebojne primerjave po demografskih podatkih so pokazale, da je pri ženskah, ki so na vodilnih delovnih mestih in samostojnih podjetnicah precej višja stopnja izgorelosti kot pri moških na enakih delovnih mestih, medtem ko pri nezaposlenih in zaposlenih izven vodilnih delovnih mest med spoloma ni razlik. Izgorelost torej bolj ogroža ženske na zahtevnih delovnih mestih kot moške.

Primerjali smo še srednjo stopnjo izgorelosti po posameznih poklicih.

|   |      |
|---|------|
| MANAGERJI                                     | 1,02 |
| DIJAKI- ŠTUDENTI                              | 0,94 |
| ARHITEKTI                                     | 0,92 |
| ZDRAVNIKI                                     | 0,90 |
| 7. stopnja – NARAVOSLOVNI IN TEHNIČNI POKLICI | 0,89 |
| RAČUNALNIČARJI                                | 0,87 |
| STR. JAVNA UPRAVA                             | 0,84 |

|                           |             |
|---------------------------|-------------|
| STORITVE                  | 0,83        |
| 7. stopnja – DRUŽBOSLOVNI | 0,80        |
| <b>IZOBRAŽEVANJE</b>      | <b>0,74</b> |
| NOVINARJI                 | 0,74        |
| 5. stopnja - TEHNIKI      | 0,72        |
| KOMERCIALISTI             | 0,70        |
| PRAVNIKI                  | 0,70        |
| FINANCE                   | 0,62        |
| SR. MED. TEHNIKI          | 0,60        |
| ADMINISTRACIJA            | 0,55        |

- ..... – NADPOVPREČNA OGROŽENOST
- ..... – POVPREČNA OGROŽENOST
- ..... – PODPOVPREČNA OGROŽENOST

Najnižjo stopnjo izgorelosti smo izmerili pri upokojencih. Med menežerji je tudi največ izgorelih (3. stopnja) – skoraj 20 odstotkov. Podatek, da so se v prvo skupino ogroženosti uvrstili tudi dijaki in študenti, spet postavlja pod vprašaj vzgojo, kakor tudi zahteve šolskega sistema.

Raziskava, ki smo jo opravili, je bila namenjena tudi iskanju povezav med izgorelostjo in osebnostnimi značilnostmi in vrednotami, pa tudi o povezanosti z zadovoljevanjem temeljnih potreb ter življenjskim zadovoljstvom.

Pokazala je, da nezadovoljenost temeljnih potreb, zlasti potrebe po spoštovanju, čustvenih potreb, potrebe po osebni rasti, telesnih potreb ter potrebe po varnosti, lahko vodi v izgorelost. Zadovoljenost temeljnih potreb je tudi zelo močno povezana z občutkom zadovoljstva z življenjem (subjektivnim blagostanjem), tako nezadovoljstvo pa je spet pomembno povezano z izgorevanjem. Torej, če so naše temeljne potrebe bolje zadovoljene, bomo bolj zadovoljni v življenju in bomo manj izgorevali. Tisti, ki se odpovedujejo zadovoljevanju svojih temeljnih potreb, zato da zadovoljujejo pričakovanja drugih, bodo zelo verjetno izgorevali, čeprav skoraj do skrajne stopnje ne bodo čutili ob tem izrazitega nezadovoljstva z življenjem. Skrb zase torej ni egoizem!

Prav tako se je pokazala zelo močna povezanost med prisotnostjo negativne storilnostno pogojena samopodbe in izgorelostjo, kakor tudi med tako samopodobo in nezadovoljnostjo potreb ter nižjim zadovoljstvom z življenjem.

Osebnostne poteze, ki so, sicer šibko, vendar pomembno povezane z izgorevanjem, so: depresivnost, anksioznost, samokritičnost, čustvena ranljivost in negativni občutki, pa tudi nižje uveljavljanje. Ljudje, ki so močno odvisni od potrditve drugih, so bolj čustveno ranljivi in se bodo na pomanjkanje pohvale ali kritiko odzvali z več depresivnih občutkov in tesnobe (če nisem pohvaljen, sem slab), prav tako bodo bolj samokritični, saj čutijo, da le za popolne dosežke zaslužijo pohvalo. Prav tako pa si ne bodo upali zares uveljavljati tako, kot bi si želeli (saj bi s tem lahko koga prizadeli), temveč le tam, kjer se od njih pričakuje. Podobno sliko kažejo tudi vrednote, saj so za ljudi, ki izgorevajo, manj pomembne tiste vrednote, ki so povezane z uživanjem življenja (čutne, hedonske in dionizične vrednote), pa tudi z doseganjem statusa.

Najmočnejša povezanost pa se je pokazala s storilnostno pogojeno samopodobo, ki sama pojasnjuje skoraj 50% variance srednje stopnje izgorelosti.

## 8. Kako lahko šole preprečujejo izgorevanje učiteljev?

Preventiva izgorelosti šolah poteka v treh stopnjah:

1. stopnja: preprečiti nove primere izgorevanja. Da bi šola omogočila vsaj delni nadzor učiteljev nad lastnim delom, je potrebno:
  - omogočiti učiteljem, da se posvetujejo o svojih nalogah, kot so na primer oblikovanje učnega načrta, načrtovanje poučevanja oziroma o vsem tistem, kar neposredno vpliva na njihovo delo v razredu;
  - zagotoviti ustrezne vire in opremo, ki olajša učiteljem poučevanje;
  - zagotoviti jasne opise delovnih zadolžitev in pričakovanj;
  - zagotoviti odprte komunikacijske kanale med učitelji in administracijo;
  - omogočiti in vzpodbujati profesionalni razvoj in napredovanje preko zagotavljanja mentorstva in strokovnega izobraževanja ter povezovanja.

S tem lahko zmanjšamo stresno obremenitev in povečamo občutek nadzora, dvoumnosti glede učiteljeve vloge, kakor tudi konfliktnost vloge ter omogočimo jasnejšo vlogo (identiteto) učitelja.
2. stopnja: zgodnje prepoznavanje zgodnjih stopnje izgorevanja in preprečevanje končne stopnje – adrenalne izgorelosti.

Simptome prve in druge stopnje izgorevanja je mogoče odpraviti brez trajnih posledic, medtem ko adrenalna izgorelost lahko pusti tudi trajne posledice. Zato bi bilo potrebno organizirati izobraževanje za prepoznavanje teh simptomov ter izvajanje ukrepov za njihovo zmanjševanje.
3. stopnja: pri tistih učiteljih, ki so doživeli izgorelost, preprečiti ponovitev. Učitelj, ki doživi močno skrajno izgorelost, se zagotovo sreča z odločitvijo, ali naj zapusti ta poklic.
  - nekateri učitelji zamenjajo poklic;
  - drugi skušajo zmanjšati občutek pritiska tako, da preidejo na manj zahtevna delovna mesta znotraj pedagoškega dela (npr. podaljšano bivanje ipd. );
  - tretji pa skušajo preoblikovati svojo vlogo izobraževalca, tako da se močneje usmerijo na področja izven delovnega mesta – na družino ali prijatelje oziroma poiščejo šolo, v kateri čutijo ustrežnejšo klimo.

## 9. Kaj lahko sami storimo, da preprečimo izgorelost

Ne moremo vplivati (vsaj ne neposredno in kratkoročno) na družbenoekonomske okoliščine, delno lahko vplivamo na psihološke okoliščine dela, bolj na psihološke okoliščine življenja, največ pa lahko naredimo na osebni ravni. Koraki za preprečevanje izgorelosti so:

1. *Preverjanje svoje stopnje izgorelosti*

Če hočemo preprečiti izgorelost, moramo znati prepoznavati njeni znake, ki se pojavljajo na telesnem, čustvenem, vedenjskem in intelektualnem polju.
2. *Preverjanje okoliščin, ki pomenijo tveganje za izgorelost*

V naslednjem koraku pregledamo, ali predstavljajo naše okoliščine življenja in dela tveganje za izgorevanje in izgorelost ter v kolikšni meri
3. *Preverjanje osebnostnih značilnosti in vrednot, ki pomenijo tveganje za izgorelost*

Nekatere osebnostne značilnosti pomenijo večje tveganje za izgorelost. Med njimi so depesivnost in anksioznost kot osebnostna poteza, čustvena ranljivost, vestnost in odgovornost ter nižja sposobnost uveljavljanja (asertivnost). Največje tveganje pa predstavlja *storilnostno pogojena samopodoba*. Spreminjanje samopodobe dolgotrajno delo in zahteva tudi soočanje z našimi preteklimi izkušnjami, zato je včasih za to potrebna tudi pomoč psihoterapevta.



4. *Delitev aktivnosti na tiste, ki vas izčrpavajo in tiste, ki vam zapolnjujejo potrebe*  
Svoje aktivnosti razdelite v dva spiska: tiste, ki me izčrpavajo in tiste, ki mi energijo vračajo. Nato uravnotežite oba spiska – zmanjšajte tiste aktivnosti, ki vas obremenjujejo ali povečajte tiste, ki vas razbremenjujejo). Pri tem ni dovolj, da se samo odločimo, da bom uravnotežili trošenje in pridobivanje energije, temveč je potrebno to tudi izvajati in vztrajati na tem.
5. *Zagotavljanje dovolj velike količina počitka*  
Človek po večjem naporu potrebuje počitek. Rekreativna sicer lahko prinese nekaj sprostitve, vendar ne more nadomestiti počitka!
6. *Postavljanje omejitev in postavljanje realnih ciljev*  
Velikokrat slišimo stavek: Naučite se reči NE! Nihče pa nam ne pove, kako reči ne in predvsem zakaj nam je to tako težko ali celo nemogoče. Prvi korak k temu je , da začnemo postavljati realne .omejitve.
7. *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 morate narediti. S prepoznavanje in nagrajevanje za svoje dosežke utrjujete tudi svoje samozaupanje.