

ENERGIJSKI ZLOM POSTAJA STATUSNI SIMBOL

Managerji verjamejo, da njihovo delo ni pomembno, če niso pod stresom. Tako prepričanje vodi v izgorelost, resno motnjo, ki prizadene najbolj zagnane in uspešne.

| Andreja Pšeničny

Najbrž ni nikogar, ki ne bi poznal arkadnih računalniških igravic. Mislim na tiste, kjer se igralec prebija čez različne ovire, pridobiva "življenja" ali "energijo" in jih smotno uporablja, da premaga ovire in nasprotnike. Ko pride do konca, se na zaslonu računalnika izpiše: »Čestitamo, uspešno ste opravili prvo raven zahtevnosti, dobrodošli na drugi ravni.« Ta je seveda težja od prejšnje. In tako naprej, dokler se na zaslonu ne zasveti napis: »Konec igre, nimate več življenj.«

Približno tako teče izgradnja kariere, vsak dosežen cilj pomeni začetek še zahtevnejše tekme. Vmes "poslovni maratonec" sicer

vpete v vzgojo, s katero starši usmerjajo svoje otroke k doseganju čim boljših rezultatov. Težava nastane, če starši k tem zahtevam dodajo še čustveno sporočilo: »Ne razočaraj nas!«

V tem primeru lahko neuspeh otroku daje občutek, da ni vreden ljubezni. Da ne bi razočaral okolice in izgubil naklonjenosti, se močno žene za uspehi. Vase vgradi pričakovanja drugih in jim skuša zadostiti, saj venomer išče pohvalo, priznanje – torej spet naklonjenost. Govorimo o t.i. storilnostno pogojeni samopodobi, kjer je vrednotenje samega sebe izenačeno z vrednotenjem dosežkov. Če k temu dodamo še zahteve dela v managementu, lahko ugotovimo, da

Raziskave v svetovnem merilu kažejo, da postaja izgorelost najbolj razširjena poklicna bolezen. Najmočnejše izgorela skupina pri nas so managerji, zlasti managerke.

odteče kakšen častni krog, ki pa je samo ogrevanje za novo tekmo. Maratonci pa vedo še nekaj, na kar managerji prepogosto pozabljajo, da sta zmaga ali poraz odvisna od tega, koliko energije uspejo prihraniti v prvi polovici teka.

Izvor izgorelosti velja iskati v prepletu družbenih vrednot, vzgoje in narave dela v managementu. Prevladujoče vrednote sodobne družbe so uspešnost, storilnost in že tradicionalna slovenska pridnost. Te so

IZ SVETOVALNICE

Pred nekaj meseci je na psihološko svetovanje k meni prišel mlad manager in rekel: »Povejte mi, koliko časa traja, da človek izgori in kako to izgleda, da bom vedel, kako dolgo bom lahko intenzivno živel in delal. Želim namreč vedeti, koliko časa imam, da si zagotovim ustrezen status, preden izgorim.«

Vprašala sem: »In kaj če boste omagali prej? Ne bi raje česa sprememili?«

Rekel je: »Tega si ne morem privoščiti.«

Dodala sem, ali ni morda pomislil, da se bo moral tudi po dosegu zelenega statusa najmanj enako truditi, da ga ohrani in se zato odrekati svojim potrebam - po počitki, recimo.

Manager je bil nejevoljen in je ponovil, da ZDAJ ničesar ne more spremeniti.

je edini način, da zadovoljimo vsa zunanja in notranja pričakovanja: več delati.

Je počitek res za slabiče?

Delo v managementu pa ima še eno zanko: vzdrževati moramo tudi svojo zunanjo podobo. Tako postanejo tudi tiste dejavnosti, ki bi bile sicer sproščujoče, na primer šport ali druženje, tekma za družbeni položaj. Kar ponovno vodi v samopotrjevanje, ob tem pa se nekateri še radi pohvalijo, da potrebujejo le nekaj ur spanja na noč.

Ko se prično prve težave in se oglasimo pri zdravniku, naštejemo cel kup rekreacijskih dejavnosti in samovšečno razložimo, da je naše delo pač močno stresno. Težave z našim zdravjem so torej povzročene od zunaj in zdi se, kot da nanje ne moremo vplivati.

Stres je postal statusni simbol: če nisem pod stresom, moje delo ni pomembno. Pa to ne drži. Delo in življenje sta stresno toliko, kolikor se ne znamo organizirati in kolikor ne znamo skrbeti zase. Res je, da se stresu ne moremo izogniti, lahko pa uravnavamo, koliko ga bomo vnesli v svoje življenje.

Andreja Pšeničny, univ. dipl. psih. v okviru Inštituta za razvoj človeških virov iz Ljubljane strokovno vodi raziskovalno in terapevtsko delo na področju izgorelosti.

Sama sem preživela več kot 15 let kot direktorica in ob tem naredila vse tipične napake. Vedno sem bila pripravljena prevzeti najzahtevnejše naloge, nikdar nisem klonila pod utrujenostjo, na vse spremembe in pritiske trga sem se nemudoma in uspešno odzivala, vskočila sem povsod, kjer so drugi omagali, bila sem na vseh pomembnih srečanjih, ukvarjala sem se s pravimi športi, in na koncu me je zmanjkalo; izgorela sem. Iz enostavnega razloga; do sebe sem se namreč obnašala kot do

burnout.si/exams/). Izkazalo se je, da 60 odstotkov testiranih kaže znake izgorevanja. Enako ogrožena sta oba spola, vse starostne in izobrazbene skupine, osem odstotkov testiranih pa kaže znake najvišje stopnje izgorelosti in adrenalne izgorelosti (ko adrenalne žleze zaradi preizčrpanosti izločajo premalo kortizola). Med vsemi poklicnimi skupinami pa so najbolj izgoreli managerji (glej tabelo Kako hiro izgorevajo na naslednji strani).

Značilno za žrtve izgorelosti, dolgotrajnega energijskega zloma, je, da se ženejo za vedno novimi pohvalami in priznanji tako dolgo, dokler ne opešajo.

stroja, ki mora ves čas teči – po možnosti ves čas v najvišjih obratih. Pri sebi radi pozabimo na opozorilo, ki ga ponavadi napišejo proizvajalci avtomobilov: Garancija velja tri leta ali do 100.000 kilometrov. Torej ravnamo s sabo slabše kot s svojim avtom.

Izgorelost je poklicna bolezen

V Evropi in drugje po svetu je vrsta raziskav potrdila, da postaja izgorelost najbolj razširjena poklicna bolezen. Na to opozarja Svetovna zdravstvena organizacija, nekatere države, med njimi je na primer Švedska, pa so jo že uvrstile kot samostojno motnjo v svoje klasifikacije bolezni. Slovensko raziskavo o izgorelosti, v kateri je bilo zajetih skoraj tisoč ljudi, je letos zaključil Inštitut za razvoj človeških virov (op. Testirate se lahko na spletnem naslovu: www.burnout.si/exams/).

Najmočnejše izgorevajo managerke

Raziskava Inštituta za razvoj človeških virov nadalje kaže, da so izgorelosti najbolj izpostavljene ženske na vodilnih položajih. Zanje je značilno, da so tudi manj zadovoljne s svojim življenjem in da čutijo, da so njihove potrebe slabše zadovoljene. Najverjetnejša razlaga je ta, da so ženske zadovoljne s seboj šele takrat, ko so "popolne" na obeh pomembnih področjih, delovnem in družinskem.

Spomin se denimo pogovora z izgorelo poslovno žensko, ki je zgroženo gledala nered papirjev in nekaj pajčevin v moji delovni sobi, v kateri se včasih pogovarjam s klienti (sicer delam kot terapevtka na Inštitutu za razvoj človeških virov). Zaskrbljeno me je vprašala, če sem prepričana, da sem res "pozdravljena od izgorelosti". »Pričakujem, da

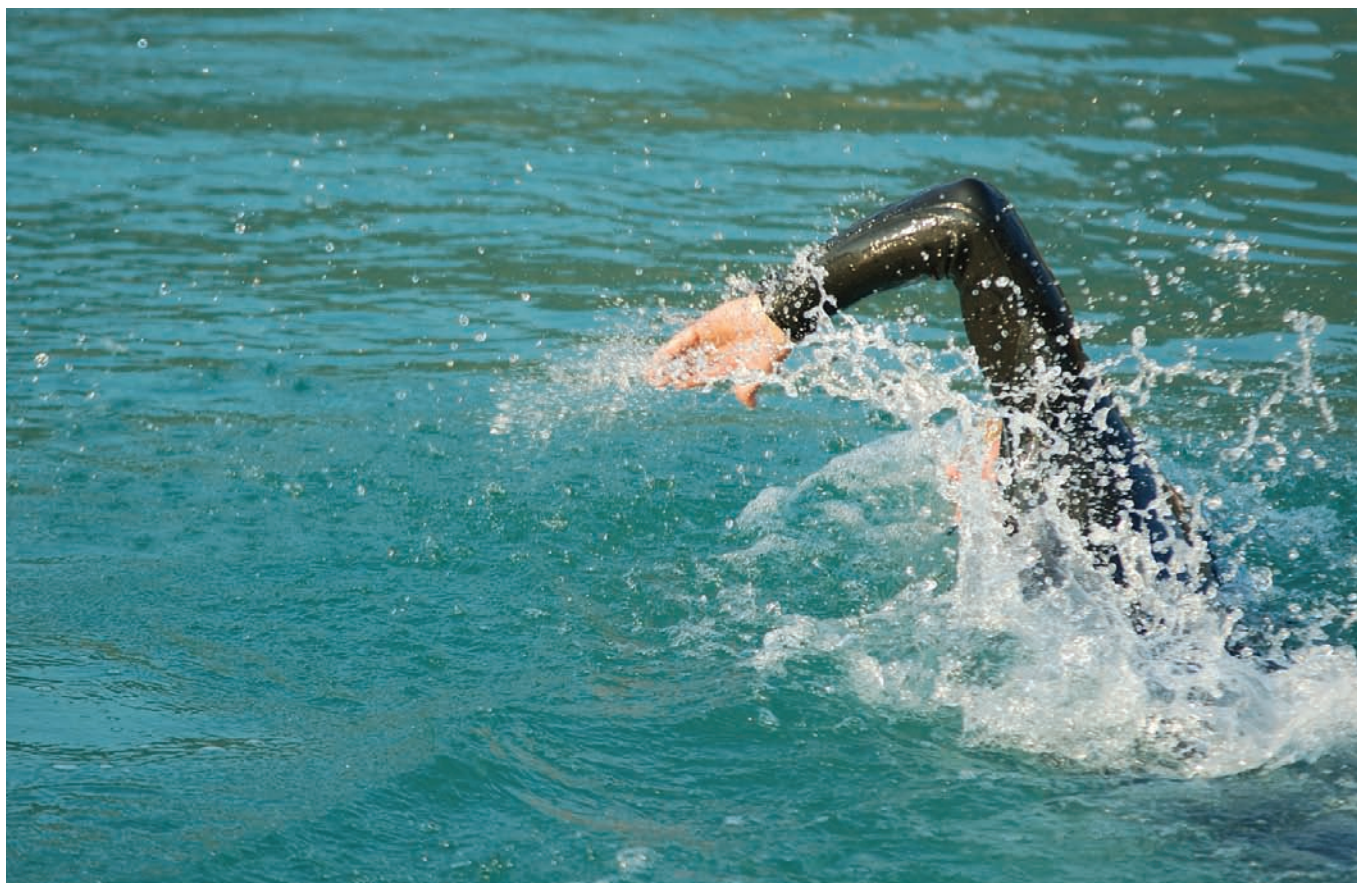


Foto: DremsTime.com

V čem bi bila razlika med ultramaratonkim plavalcem in managerjem? Martin Strel je, ko je priplaval do ustja Amazonke, sedel na letalo in se vrnil domov, manager pa bi moral skočiti nazaj v vodo in preplavati še Atlantik.

bom po zdravljenju taka kot prej, da bom zmogla narediti vse - tudi pospraviti in počistiti,« je še kritično pribila.

Odgovorila sem ji, da je cilj svetovanja ravno obraten, in sicer, da se naučimo ločiti pomembne od manj pomembnih ciljev. Nato se je odločila, da si bo poiskala terapevta, ki bi podprl njeno storilnostno zagnanost. K temu bi dodala le citat pisateljice Rite Mae Brown: »Definicija norosti je delati iste stvari in pričakovati drugačne rezultate.«

Na izgorelost vplivajo tudi osebnostne lastnosti. Med njimi sta največjega pomena čustvena labilnost in vestnost. Pokazalo se je, da so managerji manj čustveno labilni, torej manj anksiozni, depresivni, samokritični in čustveno ranljivi, ter bolj vestni kot ostale skupine. Ker pa so izgorelosti bolj izpostavljene osebe, ki so – ravno obratno od managerjev – bolj čustveno labilne in manj vestne, lahko zaključimo,

Izgorimo zato, ker nas v to žene notranja prisila oziroma storilnostno pogojena samopodoba - vreden sem toliko, kolikor so vredni moji dosežki.

da vir najvišje stopnje izgorelosti med managerji niso toliko njihove osebnostne lastnosti (čeprav so tudi te pri njih močnejše prisotne kot pri tistih, ki nimajo znakov izgorelosti). Poglavitni vzrok tega so obremenitve na delovnem mestu in storilnostno pogojena samopodoba. Ta jih "žene" v to, da vstopajo na visoko obremenilna delovna mesta in na njih dajejo od sebe več, kot je dobro za njihovo zdravje.

Brez častnega kroga

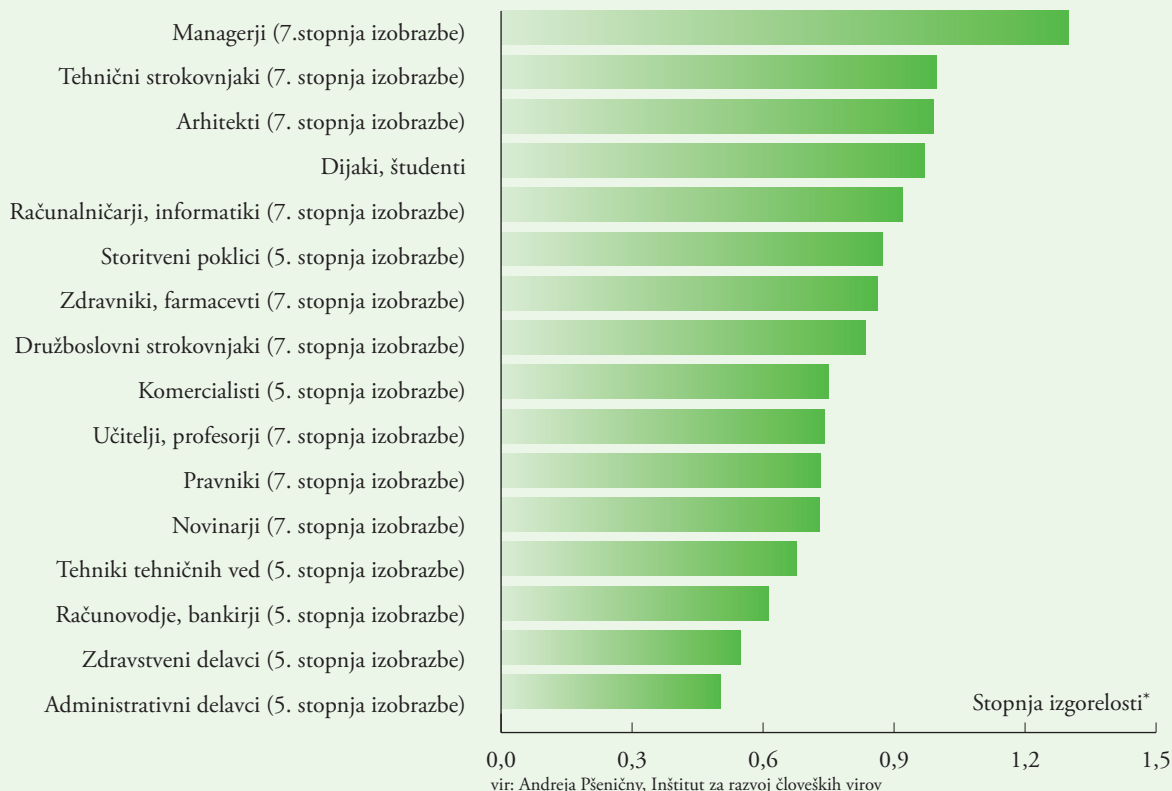
Posledice izgorelosti so hudi depresivni in anksiozni simptomi, dolgotrajen energetski zlom, infarkt, možganska kap in še vrsta telesnih bolezni.

Vse pomenijo dolgotrajno bolniško odsotnost – tudi nekaj let - ali celo invalidsko upokožitev. Kdo si želi tega na višku svoje kariere ali takrat, ko bi lahko začel uživati rezultate svojega dolgotrajnega truda? Najbrž nihče, vendar se to zgodi 15 odstotkom managerjev, kar je še enkrat višji odstotek kot pri tistih, ki niso na vodilnih delovnih mestih. Prve simptome izgorelosti moramo razumeti kot resno opozorilo in začeti ukrepati.

Pri nizki stopnji izgorevanja zadostuje daljši počitek, temeljit razmislek o prioritetah in uravnoteženje obremenilnih in razbre-

menilnih dejavnosti. Pri srednji ali visoki stopnji izgorelosti pa je treba poiskati pomoč. Sprva pri svojem osebnem zdravniku, nato pri psihoterapevtu, ki lahko pomaga obrzdati prisilo storilnostno pogojene samopodobe, našega lastnega programa za samouničenje. V nasprotnem primeru se vam lahko zgodi, da boste svoj "častni krog" preživeli v bolnišnici ali v družbi psihiatra. ■

KAKO HITRO IZGOREVAJO



vir: Andreja Pšeničny, Inštitut za razvoj človeških virov

* Stopnja izgorelosti se giblje od 0 do 3.

Test, na podlagi katerega je potekala raziskava Inštituta za razvoj človeških virov, je dostopen na www.burnout.si/exams/.