

## PREPREČIMO IZGORELOST, ŠE PREDEN SE ZGODI!

V svetu in doma se vse več ljudi sreča s sindromom izgorelosti, zaradi katerega se njihovo življenje obrne na glavo. Proces izgorevanja lahko traja več let, konča pa se s popolnim psihofizičnim zlomom. Kako vemo, ali sodimo med tvegane osebnosti, kako prepoznamo znake izgorevanja in kakšna je preventiva pri izgorelosti, smo povprašali univ. dipl. psih. **Andrejo Pšeničny** z Inštituta za razvoj človeških virov. Znaki adrenalne izgorelosti oz. akutnega adrenalnega zloma so zelo intenzivni, zato jih je nemogoče spregledati.

»Najpogosteje se zgodi popoln psihofizični zlom, ki se kaže kot dolgotrajna izguba energije, tudi telesne. Obenem opazamo močne depresivne znake, ki se pogosto mešajo ali izmenjujejo z intenzivnimi občutki jeze in razočaranja nad delom ali bližnjimi. Raziskovalci opazajo celo merljiv upad nekaterih miselnih sposobnosti. Prav tako se pogosto pojavljajo intenzivni telesni znaki, zlasti gastroenterološke motnje, lahko pa tudi kot infarkt ali možganska kap,« pravi Pšeničnyjeva.

Znak, ki pogosto pelje v izgorelost in na katerega moramo biti še posebej pozorni, je **deloholizem**. »Gre za izjemno trdo delo zaradi močne, nenadzorovane notranje prisile, ki se kaže kot stalno in časovno obsežno delovanje in razmišljanje, povezano z delom, ne da bi za to obstajala zunanja nujnost. Potreba po delu je pretirana do te mere, da oslabi zdravje, zmanjšuje življenjsko zadovoljstvo in ogroža medosebne odnose ter socialno funkcioniranje. Številni poznavalci soglašajo, da deloholizem pomeni podobno zasvojenost, kot je na primer alkoholizem,« opozarja Pšeničnyjeva in dodaja: »Vse bolj kaže, da je nenadzorovana notranja prisila, ki žene v deloholizem, potreba po vzdrževanju storilnostne samopodobe. To pomeni, da se ljudje vidijo pozitivno samo, kadar okolje pohvali dosežke njihovega dela. Če doživijo kritiko ali če pohvala izostane, se taka (labilna) samopodoba začne hitro obračati v svoje nasprotje. Vidijo se kot najslabše, kot nesposodobne, razvrednotene.« Takrat se začneta buditi strah in krivda, da tako slabi, kot se sami vidijo, ne bodo dovolj dobri za okolico. Da bi se izognili bolečim občutkom, se še bolj zaženejo v delo.

### Kakšna je razlika med deloholizmom in zdravo zavzetostjo za delo?

»Deloholizem je prav nasprotno stanje od zavzetosti za delo, kjer človek uživa ob delu samem; zanima in vleče ga sam proces dela, zato se mu popolnoma preda,« pravi Pšeničnyjeva. Tudi ljudje, ki so delu predani, a v njem uživajo, lahko delajo več, kot je treba. »Vendar jih v to ne žene strah ali občutek krivde, ki mu pogosto rečemo 'odgovornost', ampak veselje ob delovanju. Čeprav delajo več od okolice, ne začnejo izgorevati. Ko začutijo utrujenost, se v njih ne zbudi strah, da bodo slabi, če prekinejo delo, ampak lahko ravnajo skladno s svojo potrebo po počitku. Ker jih ne vodi strah, se tudi čustveno ne izčrpavajo ob delu, ampak jih veselje ob delu polni z energijo, zato se, tudi kadar delajo veliko, ne čutijo preobremenjeni.« Veselja za delo pa ne prinaša samo pohvala za dosežke, ampak sam delovni proces. Njihovo delo ni nujno boljše ali zanimivejše. Takega si uspejo narediti sami s svojim odnosom do dela. »Primerjala bi s partnerstvom: če imamo svojega partnerja zares

radi, je za nas privlačen, tudi če ne ustreza lepotnim idealom,« dodaja Pšeničnyjeva.

Pri delu se lahko čutimo preobremenjene tudi zaradi prevelikih zunanjih zahtev. Temu pravimo delovna izčrpanost ali wornout, ki se razlikuje od izgorevanja ali burnouta. Delovna izčrpanost navadno ne vodi v izgorelost in se zmanjša, ko zunanji pritiski popustijo.

»Poglejmo razliko na primeru: nadrejeni dodeli novo delo, ki bi zahtevalo delo prek delovnega časa. Tisti, ki v sebi nosi notranjo prisilo, dela ne bo odklonil zaradi strahu, da bo zato v svojih očeh ali v očeh nadrejenega slab delavec. Čutil se bo dolžnega, da se izkaže bolj kot drugi. Drugi pa bo nadrejenemu povedal, da bo moral delati prek delovnega časa in da bo tako delo sprejel šele, če je od tega odvisno njegovo delovno mesto ali če zaslužek od nadurnega dela nujno potrebuje za preživetje. Ravno tako se bo izčrpaval zaradi prekomernega dela, vendar se bo to končalo takoj, ko se bodo spremenile okoliščine dela ali življenja. Tisti, ki nosi v sebi notranjo prisilo, pa bo nenehno prekomerno delal tudi takrat, ko objektivnih pritiskov iz okolja ni,« pojasni Pšeničnyjeva. Tak delavec se o novih pogojih dela ne bo niti pogajal niti ne bo vprašal, ali je delo res nujno. »Namesto tega bo jezen na nadrejenega, kot da bi ta sam moral vedeti, da je že preobremenjen.« To pričakovanje pa je povsem nerealno.

### **Pojavlja se pri študentih in dijakih!**

Pretirana pričakovanja in zahteve staršev celo otroka lahko poženejo v izčrpavanje ali wornout. »Ko taka pričakovanja otrok ponotranji, postanejo notranja prisila – storilnostno pogojena samopodoba, ki mladega človeka žene v izgorelost. Tako samopodobo lahko večkrat opazimo pri dijakih in študentih. Naša raziskava je namreč pokazala, da so med tistimi, ki pri nas najmočneje izgorevajo. Za to sta gotovo odgovorna dva dejavnika: vzgoja staršev, ki je vanje vcepila tako notranjo prisilo in tak vzgojno-izobraževalni sistem, ki jo močno podpira. Če bi starši svoje otroke vzgajali prek brezpogojne ljubezni in sprejemanja, se tem mladim ljudem najbrž ne bi bilo treba vsak trenutek dokazovati, da so dovolj dobri. In še tako pretirano storilnostno usmerjen izobraževalni sistem jim ne bi mogel predstavljati pretiranega bremena, če njihova lastna samopodoba ne bi bila tako ali drugače vezana predvsem na dosežke,« o izgorelosti pri mladih pravi Pšeničnyjeva.

Kako naj torej ravnamo, da bi naš otrok ohranil pozitivno samopodobo, ki ne temelji samo na naših pohvalah? »Če gledamo majhnega otroka, se ta uči in preizkuša z veliko radosti in navdušenja. Ko se uči hoditi, govoriti, ko razvija veščine in spretnosti, ga to veseli, ure in ure zna prebiti ob igri, ki je zanj tudi učenje. Če ga pri tem podpiramo in le usmerjamo, ne pa določamo, kaj bi bilo zanj dobro, če sprejemamo in vzpodbujamo njegovo samostojnost in preizkušanje tudi takrat, ko počne stvari, ki jih starši ne vidimo kot 'koristne' in 'pametne', bo ta radost ostala in se pri odraslem kazala kot zavzetost za delo. To nikakor ne pomeni, da otroku ob tem ne postavljamo zahtev in omejitev ali ga samo hvalimo. Nasprotno, otrok potrebuje realno povratno informacijo. Pri tem pa kritika ne sme leteti na njega kot človeka, ampak le na dejanje. Pospremljena naj bo s predlogi, kako napako popraviti. Pohvalo pa si otrok zasluži tudi takrat, ko se trudi sam iskati različne poti do cilja, in ne le takrat, ko cilj doseže,« pove Pšeničnyjeva. »Če bomo svojemu otroku skozi svoj odnos sporočali, da je dober za nas samo takrat, ko z delom doseže izid, ki ga mi odobravamo, bomo iz njega gotovo naredili nesamostojnega deloholika.«

### **Kako preprečimo izgorelost?**

»Najboljša preventiva bi bila seveda odkrivanje in odpravljanje vzrokov v vsakem posameznem primeru,« pravi Pšeničnyjeva. »Še boljše preventiva je odnos staršev in otroka, ki upošteva otrokove razvojne potrebe in vzpodbuja njegovo samostojnost, namesto vzgoje s pogojevano ljubeznijo. Ta na prvo mesto postavlja potrebe staršev, ki jih mora otrok zadovoljevati, da ga imajo radi in se začne s stavkom: 'Takega/take pa te ne maram!'«

Sami pa si ob preobremenjenosti pomagamo tako, da pogledamo, katere dejavnosti nas izčrpavajo in katere nam energijo vračajo. »Pri tem ne smemo pozabiti, da med zadnje sodita tudi počitek in spanje. Potem skušamo izčrpavanje in obnavljanje čim bolj uravnotežiti: več je dejavnosti, ki nas izčrpavajo, več razbremenjevanja in počitka potrebujemo za obnavljanje energije.« Hitro namreč lahko ugotovimo, da je večina našega časa namenjena prav tistim aktivnostim, ki nam energijo porabljajo, razbremenilne aktivnosti pa po navadi segajo v čas, ko bi nujno potrebovali počitek. »Če je tako, bo nujno treba zmanjšati obremenitve in jih nadomestiti z razbremenitvami, ne pa še krajšati počitka. Na kratko: rekreacija ne more nadomestiti spanja.« Toda če tega dolgoročno ne moremo uravnotežiti, si je treba zastaviti vprašanje: zakaj toliko delamo tudi v svojem prostem času? Kdo to od nas zahteva? Če to zahtevamo sami in dela ne znamo zmanjšati, se je smiselno pogovoriti s strokovnjakom.

### **Kaj pa, če smo že na poti k izgorelosti?**

»Kadar delamo preveč v službi ali doma, kadar v neki odnos, delovni ali zasebni, vlagamo precej več energije, kot nam je ta vrača prek zadovoljitve naši potreb, si moramo zastaviti vprašanje: Zakaj to počnem? Kaj me v to žene? Kaj je tisto, kar me najbolj obremenjuje? Če menimo, da so za to odgovorne zunanje okoliščine, bi bilo najbrž smiselno razmisliti, kako jih lahko spremenimo. Oglejmo si situacijo na delovnem mestu. Če so sodelavci prav tako preobremenjeni, imamo dve možnosti: ali se poskušamo pogajati za ustrežnejše pogoje dela ali pa poiščemo drugo službo. Druge rešitve v tem primeru ni. Če del sodelavcev ni preobremenjen, pa najbrž izčrpanost izhaja predvsem iz našega razmišljanja in ravnanja. V tem primeru bi bilo modro pogledati, kaj oni počnejo drugače kot mi; mogoče skušamo bolj podobno ravnati. Če vidimo, da svojega ravnanja sami ne moremo spremeniti, da se ob tem srečujemo s preveč negotovosti ali z neprijetnih občutkov, pa je smiselno poiskati psihoterapevtsko pomoč,« svetuje Pšeničnyjeva.

»Zavedati se je treba, da sami ravnamo enako na delovnem mestu in v svojih zasebnih odnosih. Če ne zmoremo postavljati mej oz. reči NE na enem področju, jih najverjetneje ne bomo zmogli niti na drugih. Čustveno izčrpavanje se lahko pojavi npr. tudi ob negi kronično bolnega ali ostarelega družinskega člana. A raziskave so tudi tu pokazale, da se je izgorevanje pojavilo zlasti pri tistih skrbnikih, ki so bili z bolnim v ambivalentnem odnosu, torej so ob njem čutili istočasno naklonjenost in mogoče zamero, jezo, odpor. Posledica takih dvojnih občutkov pa so po navadi občutki krivde, ki ženejo v pretiran trud. Tudi v takem primeru lahko pogovor s psihoterapevtom pripelje do vzrokov izgorevanja.«

## Kako poteka izgorevanje?

### Izgorevanje poteka v treh stopnjah:

1. **Preizčrpanost:** Ta stopnja se kaže skozi deloholizem. Ob tem se začnejo pojavljati tudi prvi telesni in psihični znaki izčrpavanja: kronična utrujenost, razočaranje, anksioznost, lahko tudi panični napadi. Število znakov je v tej fazi manjše, zato ima človek občutek, da gre za začasno stanje, ki ga je mogoče odpraviti celo z ignoriranjem počutja in s krajšim dopustom. Faza navadno traja več let, lahko tudi do dvajset let.
2. **Ujetost:** V tej fazi prevladuje občutek, da ne moremo izstopiti iz delovnih in zasebnih obveznosti, ob tem pa nastopijo še znižano delovanje imunskega sistema, psihosomatske težave, težave s spominom in z zbranostjo, upadanje samopodobe, jeza, panični napadi. Raste število znakov in njihova intenziteta. Druga stopnja izgorevanja lahko traja tudi leto ali dve.
3. **Adrenalna izgorelost:** V tej fazi nastopi popolna izguba energije, velik psihofizični in nevrološki zlom (disfunkcija HHS-osi), ki se zelo pogosto manifestira kot psihična motnja, po navadi v obliki hudih depresivnih znakov, ki lahko pripelje tudi do samomora, lahko pa tudi kot infarkt, akutne gastroenterološke težave in podobno. V tretjo stopnjo uvrščamo tudi stanje neposredno pred zlomom, ko so vsi znaki na vrhuncu, vendar se človek kljub temu navzven trudi vzdrževati videz aktivnosti, pri čemer ne zmore več nikakršnega prilagajanja spremembam okoliščin.

Med izgorevanjem se raven hormona kortizola poviša, po zlomu pa se za dlje časa zniža, kar je lahko vzrok za tako močen in dolgotrajen upad energije pa tudi za nekatere depresivne znake. Znižan kortizol je značilen za izgorelost, tj. v primerjavi z depresijo, kjer je večinoma povišan. Prisotnost storilnostne samopodobe, ki prižene v deloholizem, pa sta naslednja tipična znaka izgorevanja, ki ločujeta izgorelost od depresije.