

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Anja Melavc

Izgorelost kot posledica neprimerne reakcije na stresne situacije

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Anja Melavc

Mentorica: red. prof. dr. Nevenka Černigoj-Sadar

Somentor: doc. dr. Andrej Kohont

Izgorelost kot posledica neprimerne reakcije na stresne situacije

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici red. prof. dr. Nevenki Černigoj-Sadar in somentorju doc. dr.

Andreju Kohontu za sodelovanje z menoj.

*Diplomsko delo posvečam svoji mami in mojim najbližjim ter se jim zahvaljujem za
razumevanje in potrpežljivost skozi vsa leta študija.*

Zahvala za ljubezen, zaupanje vame in podporo je namenjena fantu Igorju.

HVALA!

Izgorelost kot posledica neprimerne reakcije na stresne situacije

Diplomsko delo obravnava izgorelost kot posledico neprimerne reakcije na stresne situacije. Stres in izgorelost sta največkrat posledici neusklajenosti zahtev okolja in posameznikovih zmožnosti, zato je za njuno obvladovanje potrebna tako vključitev delodajalcev kot zaposlenih. V teoretičnem delu se diplomsko delo osredotoča na stres s poudarkom stresa na delovnem mestu in stresa v povezavi z izgorelostjo. Izpostavila sem ključne elemente izgorelosti, dejavnike in znake izgorelosti ter predstavila proces izgorevanja. V empiričnem delu sem se osredotočila na dve kompleksni novejši raziskavi s področja stresa in izgorelosti na delovnih mestih v Sloveniji ter predstavila rezultate 5. evropske raziskave o delovnih razmerah, ki so neposredno povezani s stresom na delovnih mestih v Sloveniji. Empirične raziskave kažejo, da sta stres in posledično izgorelost relativno pogosta pri zaposlenih v Sloveniji. Na koncu diplomskega dela sem predstavila priporočila za zmanjševanje stresa in preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu, ki so namenjena tako delodajalcem kot zaposlenim.

Ključne besede: stres, stres na delovnem mestu, izgorevanje, zmanjševanje stresa, preprečevanje izgorelosti.

Burnout as a consequence of inadequate reaction to stressful situations

The thesis deals with burnout as a consequence of inadequate reactions to stressful situations. Stress and burnout are common consequences of the gap between requirements of the environment and individuals' abilities. To this end, both employers and employees must be involved in the stress management process. The theoretical part focuses on stress, especially workplace stress and its connection to burnout. It presents the key elements of burnout, its factors and symptoms, and touches on the burnout process. As for the empirical part, it revolves around two more recent complex pieces of research related to workplace stress and burnout in Slovenia. It also discusses the results of the Fifth European Working Conditions Survey, which is directly connected to working conditions in Slovenia. Empirical studies indicate that stress and resulting burnout are relatively common issues among Slovene employees. The final part of the thesis contains recommendations for both employers and employees with a view to alleviating stress and preventing burnout in the workplace.

Keywords: stress, workplace stress, burnout, reducing stress, preventing burnout.

KAZALO

1	UVOD.....	8
2	STRES.....	11
	2.1 Klasifikacija stresa.....	13
	2.2 Osebna čvrstost	14
	2.3 Stres na delovnem mestu	14
	2.4 Delovni stres	15
	2.5 Povezava stresa in izgorelosti.....	16
	2.6 Razlika med kronično utrujenostjo in izgorevanjem	16
3	IZGORELOST.....	18
	3.1 Ključni elementi koncepta izgorelosti	19
	3.2 Zakaj se izgorevanje na delovnem mestu povečuje	20
	3.3 Dejavniki izgorelosti	21
	3.4 Značajske lastnosti k izgorelosti nagnjenemu posamezniku	22
	3.5 Znaki izgorelosti.....	23
	3.6 Stroški neustreznih okoliščin	24
	3.7 Absentizem	25
	3.8 Predstavitev procesa izgorevanja	25
	3.9 Medicinsko ozadje.....	28
4	NOVEJŠE EMPIRIČNE RAZISKAVE	30
	4.1 Program podpore za delodajalce in zaposlene	30
	4.2 Recipročni model izgorelosti: Povezava med interpersonalnimi in intrapersonalnimi dejavniki nastanka izgorelosti	34
	4.3 5. evropska raziskava o delovnih razmerah (EWCS 2010).....	41
	4.4 Glavne ugotovitve empiričnih raziskav	42
5	PRIPOROČILA ZA ZMANJŠEVANJE IN PREPREČEVANJE IZGORELOSTI NA DELOVNEM MESTU.....	44
	5.1 Priporočila za delodajalce	44
	5.2 Priporočila za zaposlene	44
6	ZAKLJUČEK.....	47
7	LITERATURA.....	49

KAZALO SLIK

Slika 2.1: Splošni prilagoditveni sindrom	12
Slika 2.2: Model soočanja s stresnimi situacijami	12
Slika 3.1: Faze izgorevanja	28
Slika 4.1: Primerjava področij stresa na delovnem mestu med štirimi poklicnimi skupinami zaposlenih v podjetjih: Lumar IG d.o.o., Talum d.d., Splošna bolnišnica Murska Sobota, Steklarna Hrastnik d.d.	32
Slika 4.2: Primerjava izgorevanja na delovnem mestu med štirimi poklicnimi skupinami zaposlenih v podjetjih: Lumar IG d.o.o., Talum d.d., Splošna bolnišnica Murska Sobota, Steklarna Hrastnik d.d.	33
Slika 4.3: Stopnje izgorelosti po spolu in statusu zaposlitve v splošnem vzorcu	36
Slika 4.4: Povprečne ocene skupne zadovoljenosti potreb po razredih izgorelosti ($F(4,610)=61,91$, $p<0,05$).....	38

KAZALO TABEL

Tabela 3.1:	Znaki 1. stopnje izgorelosti (izčrpanost)	26
Tabela 3.2:	Znaki 2. stopnje izgorelosti (ujetost)	26
Tabela 3.3:	Znaki 3. stopnje izgorelosti (sindrom adrenalne izgorelosti - SAI)	27
Tabela 3.4:	Znaki adrenalnega zloma	27
Tabela 4.1:	Primerjava stopnje izgorelosti (SSI) po demografskih pokazateljih v vzorcu (615 oseb) s povzetkom t-testa (spol) in analiz variance (starost, stopnja izobrazbe, status zaposlitve)	35
Tabela 4.2:	Povezanost (Pearsonov r koeficient) petih osebnih dimenzij s stopnjo izgorelosti (SI) in štirimi faktorji vprašalnika (SAI)	37
Tabela 4.3:	Povezanost (Spearmanov p) med stopnjo izgorelosti in dosežki na MLV	37
Tabela 4.4:	Primerjava vrednosti rezultatov vprašalnikov (nizek – srednji – visok) s povzetki t-testov (t) in Mann-Whitney U testov (U) med splošnim vzorcem, izgorelimi in zavzetimi (statistična značilnost)	39
Tabela 4.5:	Povzetek primerjave skupnih značilnosti izgorelih in zavzetih za delo....	40

1 UVOD

Svet se spreminja s svetlobno hitrostjo. S procesom globalizacije so podjetja izpostavljena velikim pritiskom tržnih zakonitosti, boj na trgu delovne sile postaja vedno večji. Vedno bolj so zabrisane meje med zasebnim in poklicnim življenjem, saj nas nenehna dostopnost sili v to, da delovno okolje vedno bolj posega v naš prosti čas in trenutke, ki so namenjeni našim najbližjim. S tem se znižuje kakovost naših življenj saj so medčloveški odnosi vedno bolj šibki in ljudje postajajo vedno bolj odtujeni.

Sodobni čas tako s sabo prinaša sodobne bolezni, ki so posledica neustreznega življenjskega sloga, odnosov med ljudmi in neustreznimi pogoji na delovnem mestu. Vsi ti dejavniki povečujejo stres, ki lahko v najslabšem primeru privede do sindroma izgorelosti.

Stres in izgorelost sta posledici neusklajenosti zahtev okolja in posameznikovih zmožnosti. Vodita lahko do negativnih posledic na delovnem mestu in sta v zadnjih desetletjih vedno pomembnejša tema sodobnih raziskav. Pomembno je, da se delodajalci zavedajo, da so zaposleni gonilna sila podjetja in jim omogočijo pozitivno delovno klimo in okolje, v katerem zaposleni lahko izkoristijo vse svoje potenciale.

V diplomskem delu se bom posvetila odnosu med stresom in izgorelostjo. Preučila bom tudi ostale dejavnike, ki vplivajo na negativne posledice, kot so negativen stres, delovni stres, absentizem, emocionalna izčrpanost, značajske lastnosti posameznika in splošno nezadovoljstvo v medosebnih odnosih, tako v zasebnem kot poklicnem življenju.

Namen diplomskega dela je ugotoviti, ali je izgorelost posledica neprimerne reakcije na situacije, kjer se posameznik ne zna pravilno odzvati na stres in katere situacije so tesno povezane s stresom in lahko pripeljejo do izgorevanja. Poleg tega me zanimajo okoliščine dela, ki pripeljejo do izgorevanja, ter družbene in fiziološke situacije, ki lahko botrujejo k izgorevanju. Ozaveščanje delavcev in nadrejenih o bolezni sodobnega časa – izgorelosti je končen cilj diplomskega dela. Problem, zastavljen v diplomskem delu, zahteva za reševanje vključitev posameznika, organizacije in širše družbe. Ugotavljala bom vzroke in posledice stresa in izgorevanja na delovnem mestu in na podlagi le-teh iskala čim boljše predloge za rešitev problema. Cilj je poiskati čim boljše

načine za preprečevanje izgorelosti in čim boljše tehnike soočanja z izgorelostjo v primeru, da se z njo spopadamo. Ta problem sem si izbrala z namenom, da bi raziskala, kateri negativni dejavniki oziroma stresorji na delovnem mestu so povezani z izgorelostjo in kako je izgorelost povezana s stresom.

Poklicno in zasebno življenje sta med seboj povezana, socialne in psihološke podpore na enem področju lahko omogočajo bolj uspešno upravljanje s stresom na drugem področju življenja in obratno. V svoji študiji se bom usmerila predvsem na stres na delovnem mestu.

HIPOTEZA: Dimenzije izgorelosti se povezujejo s stresom na delovnem mestu.

Hipotezo bom preverjala na osnovi manjših empiričnih raziskav slovenskih avtorjev in 5. evropske raziskave o delovnih razmerah (Eurofound 2010).

V teoretičnem delu se bom dotaknila stresa, ki je pomemben del naših življenj, saj se z njim srečujemo na vseh področjih življenja. Predstavila bom delovni stres in skušala čim bolj razdelati vire stresa na delovnem mestu. V nadaljevanju bom opredelila razliko med stresom in izgorelostjo, nato pa bom predstavila različna pojmovanja izgorevanja, ki jih najdemo v literaturi. Predstavila bom pomembne vzroke in dejavnike izgorelosti, značajske lastnosti k izgorelosti nagnjenemu posamezniku, podrobno pa bom predstavila tudi proces izgorevanja. Ob koncu se bom dotaknila tudi medicinskega ozadja stresa, saj je pomembno, kaj se v našem telesu dogaja v medicinskem smislu.

V empiričnem delu bo predstavljena raziskava programa podpore za delodajalce in zaposlene, ki jo je vodila Fakulteta v Mariboru, partnerja projekta pa sta bila Združenje delodajalcev Slovenije in Zveza svobodnih sindikatov Slovenije. Raziskava se namreč ukvarja s prepoznavanjem stresa na delovnem mestu in kako ga obvladati, kot ena izmed tematik pa je predstavljena tudi izgorelost. Prav tako bom predstavila recipročni model izgorelosti (Pšeničny 2006), ki raziskuje povezanost interpersonalnih in intrapersonalnih dejavnikov, ki vplivajo na nastanek izgorelosti z namenom ugotavljanja značilnosti, ki so povezane z izgorevanjem. Sledi še kratek pregled 5. evropske raziskave o delovnih razmerah, kjer bom izpostavila dejstva, ki jih smatram za pomembna.

Zadnji del diplomskega dela pa zajema priporočila za zaposlene in delodajalce, ki služijo kot orodje za zmanjševanje in preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu.

2 STRES

Stres je sestavni del našega življenja in zadeva prav vsakega od nas, saj je pomemben del naših odnosov z okoljem, ki se neprenehoma spreminja in se mu je treba vedno prilagajati (Looker in Gregson 1993). Povežemo ga lahko s pozitivnimi in negativnimi čustvi, vendar v primeru posameznikov, ki se ne znajo in ne zmorejo spopasti z vsakodnevnimi težavami, lahko govorimo predvsem o negativnih čustvih, kot so obup, telesna in psihična bolečina in jeza, ki lahko v skrajnem primeru pripeljejo do življenjsko usodnih izidov (Černigoj Sadar 2002, 82).

Koncept stresa kot del razprave o bolezni in zdravju poznamo že vsaj 600 let. Lazarus (v Černigoj Sadar 2002, 83) je ugotovil, da se je ta pojem prvič pojavil že v 14. stoletju za označbo težave, nezaželenosti ali stiske.

Selye (1956) je bil prvi, ki je v človeku opazil fiziološke mehanizme, ki so jih v človekovem telesu zbudile zunanje zahteve. Stres je opredelil kot fiziološki odziv telesnega prilagajanja novim okoliščinam, ki podpirajo osebno ravnotežje. Leta 1956 je izoblikoval tristopenjski model, s katerim je razložil odziv človeka na zastrašujočo situacijo. Imenoval ga je splošni adaptacijski sindrom.

Dolgotrajna izpostavljenost stresorju po Selye povzroči tri faze: alarm, odpor in izčrpanost. V fazi alarma se aktivira energija, namenjena boju ali pobegu. Organizem nabere moči, da se nevarnosti umakne ali pa se z njo spoprime. Faza alarma je izrazita in kratkotrajna. Sledi ji faza odpora, ki je manj poudarjena kot prva, vendar dolgotrajnejša. Človek glavni del svoje energije mobilizira, da vztraja v nevzdržni situaciji, ta faza navadno zahteva velike čustvene napore. Zadnja je faza izčrpanosti, ki nastopi takrat, ko pade naša odpornost, pokažejo se psihične ali telesne motnje (Selye v Kompare in drugi 2002).

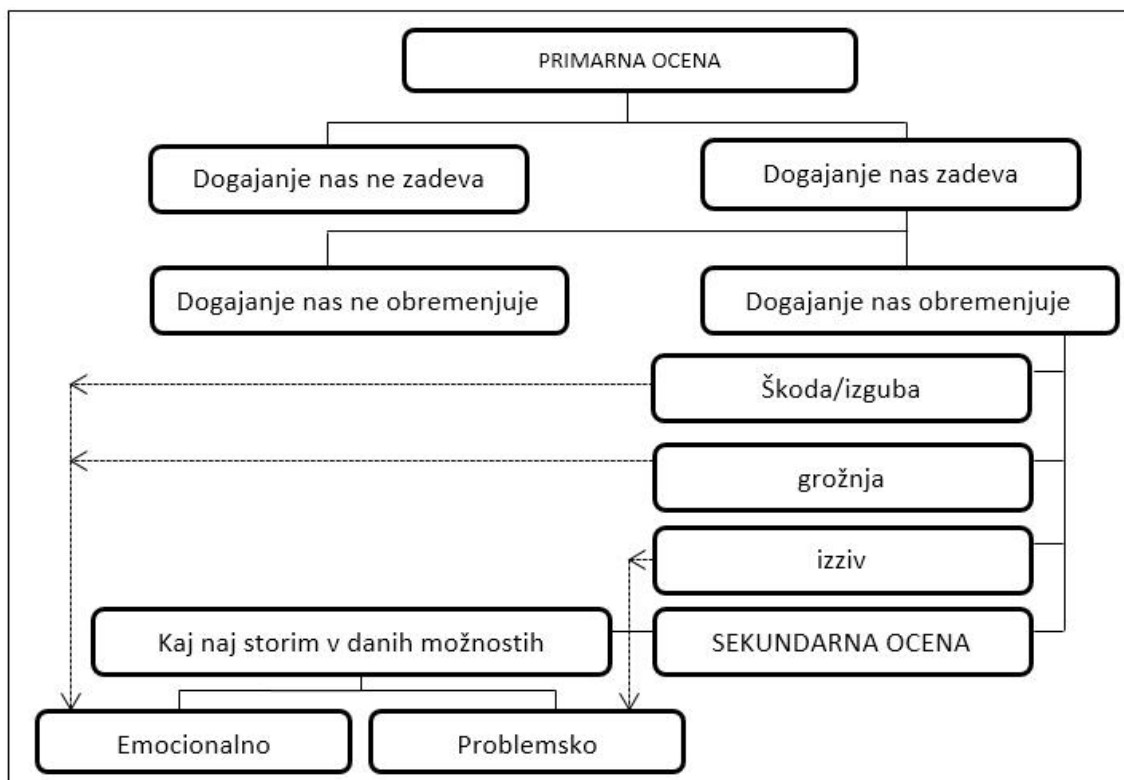
Slika 2.1: Splošni prilagoditveni sindrom



Vir: Selye v Kompare in drugi 2002, 88).

Soočanje s stresom, na podlagi psiholoških raziskav, poteka v zaporednih stopnjah. Lazarus (1976) je stres definiral kot nesorazmerje med zahtevami in viri spoprijemanja. Razvil je model soočanja s stresnimi situacijami:

Slika 2.2: Model soočanja s stresnimi situacijami



Vir: Lazarus in Folkman (v Musek 2010, 368).

Na primarni stopnji presojujemo stresno situacijo. Izide le-te lahko razporedimo v tri

skupine. Situacijo lahko ocenimo kot grožnjo, izgubo ali neizogibno škodo, da bo do te izgube prišlo, ali pa jo ocenimo kot izziv, ki nas stimulira k spopadanju s stresno situacijo. Pri prvih dveh ocenah nas spremljajo negativna čustva, kot so strah, razočaranje, depresivnost. Pri tretji oceni pa vse to izkušamo pozitivno. Podatki raziskave opozarjajo, da nas prvi dve oceni mnogo bolj psihično obremenjujeta in lahko posledično pripeljeta k negativnemu izidu pri spopadanju s stresom. Dominirajo zlasti nekonstruktivno, čustveno reagiranje, resignacija in pasivnost. Zadnja ocena pripelje k večji aktivnosti, boljšemu soočanju in angažiranosti poskusov premagovanja preprek. Soočanje je manj emocionalno in bolj usmerjeno k problemom, zato je tudi večja uspešnost pri soočanju s stresom. Soočanje je uspešnejše v primeru, da je naravnano k reševanju težave, manj uspešno pa je, kadar emocionalna napetost nadvlada in se usmerimo k direktni razbremenitvi te napetosti ne glede na naš primarni cilj (Lazarus in Folkman v Musek 2010).

Stres je sestav reakcij našega organizma na delovanje stresorjev, ki poteka po zakonitem vzorcu (Selye v Musek 2010, 366). Stresor je v širšem pomenu opredeljen kot vsak vpliv, ki ima določen učinek na organizem. Vsi stresorji niso nujno škodljivi, tako lahko stres delimo na pozitivni stres ali »eustres« in negativni stres ali »distres«. Obremenjujoči stresi so lahko rezultat delovanja enkratnih hudih stresnih dogodkov oziroma »makrostresov« ali pa so rezultat delovanja ponavljajočih se vsakdanjih majhnih stresov oziroma »mikro« ali »ministresov«. Razlikujemo lahko tudi med akutnim in kroničnim stresom. Akutni stresi so npr. izguba prijatelja, prepir, ponižanje, izguba dela, finančna izguba, poškodba, izbruh bolezni. Kronični stres pa predstavljajo npr. preutrujenost, nespečnost, nezanimivo delo, pretirano delo, neugodna socialna ali finančna situacija, invalidnost. Kronični stres predstavlja večji problem od akutnega stresa, saj lahko vodi do izgorelosti, psihosomatskih motenj in slabšanja imunske odpornosti, kar pa lahko resno ogrozi naše zdravje (Musek 2010).

2.1 Klasifikacija stresa

Bilban (2007) je stres klasificiral glede na objektivne dejavnike, ki delujejo na človeka in povzročajo stresno reakcijo:

- Fizični stres je pogojen z energetskimi spremembami v posameznikovem okolju oziroma delovanjem fizičnih ali mehaničnih dejavnikov, kot so hrup, udarci in

ostali intenzivni fizični ali mehanski vplivi.

- Fiziološki in biološki stres sta spodbujena s fiziološkimi in biološkimi dejavniki, kot so motnje bioloških ritmov, poškodbe organizma, stradanje, izguba telesnih tekočin in podobno.
- Povod za psihološki stres je nenaden in nepričakovan življenjski dogodek, nevarna situacija, konflikti in drugi dejavniki, ki imajo neugoden ali ogrožajoč značaj za posameznika.
- Povzročitelji socialnega stresa so predvsem dejavniki družbene narave, ki navadno ne škodujejo le posamezniku, ampak tudi določenemu socialnemu okolju in družbi v celoti. Vanj so vključene predvsem nagle družbene transformacije, ki ogrožajo tako kolektivne kot osebne pravice. Navadno gre za več faktorjev, ki jih povezujemo v psihosocialne dejavnike stresa. Poleg zunanjih stresorjev pa so tu bistvene tudi izkušnje izpostavljenosti osebe in osebne značajske lastnosti posameznika.

2.2 Osebna čvrstost

Obvladovanje stresa je tesno povezano z osebnostnimi značilnostmi. Kobasa (1979) je poskušala razumeti, katere značilnosti ločujejo posameznike, ki jih prizadene že majhen stres, od tistih, ki jih tudi tako veliki stresni dogodki ne prizadenejo močno. Z ostalimi raziskovalci so ugotovili osebnostne značilnosti, ki so jim nadel naziv osebna čvrstost (ang. personal hardiness). Večja kot je osebna čvrstost, bolj zavzeto in aktivno se posameznik loteva življenjskih nalog ter ovir. Pomembno je, da jih jemlje kot izziv in je prepričan v to, da lahko ima nadzor nad svojim življenjem. Razvili so lestvice za merjenje čvrstosti in nastal je preizkus, ki obsega šest lestvic, ki merijo posamične komponente osebne čvrstosti (Kobasa 1979).

2.3 Stres na delovnem mestu

Simptome stresa na delovnem mestu lahko prepoznavamo tako na individualnem kot na organizacijskem nivoju. Na individualnem lahko razlikujemo med vedenjskimi simptomi (izmikanje delovnim obveznostim, absentizem, čezmerno pitje alkohola, kajenje), fiziološkimi (zmanjšana imunska sposobnost, povečan holesterol, krvni pritisk) in psihološkimi (odpor do dela, zaskrbljenost za osebno funkcioniranje,

razdražljivost, bolečine). Na organizacijskem nivoju pa so ti simptomi vidni v povečanem absentizmu in fluktuaciji, v konfliktih ter v slabem upravljanju kakovosti (Černigoj Sadar 2002, 85).

Po Panevropski javnomnenjski raziskavi o varnosti in zdravju pri delu iz leta 2013 so na območju Slovenije najpogostejši vzroki za stres na delovnem mestu:

- delovne obremenitve ali prekomeren obseg opravljenih ur,
- pojavljanje negotovost zaposlitve ali reorganizacija,
- neprimerna vedenja, kot sta nadlegovanje ali ustrahovanje,
- pomanjkanje podpore s strani nadrejenih ali sodelavcev pri opravljanju delovnih nalog,
- omejene možnosti vplivanja na lasten način dela in
- pomanjkanje jasnosti odgovornosti in vlog.

V Sloveniji več kot četrtnina (28 %) vprašanih pravi, da so stresni primeri v povezavi z delom zelo pogosti in skoraj polovica (44 %), da so dokaj pogosti, samo 2 % vprašanih pa meni, da ni primerov stresa povezanih z delom (European Agency for Safety and Health at Work 2013).

2.4 Delovni stres

Vire stresa na delovnem lahko razdelimo v šest kategorij. Stres, ki izvira iz (Cooper in Marshall v Bilban 2007):

- 1) dela (obremenitve pri delu, fizično delovno okolje, delo v izmenah, dolgotrajen delavnik),
- 2) vloge odgovornosti (konfliktnost vlog, nejasnost vlog, raven odgovornosti za druge),
- 3) odnosov na delovnem mestu,
- 4) kariernega odnosa,
- 5) organizacijske klime, strukture, kulture,
- 6) medsebojnega usklajevanja družinskih in delovnih zahtev.

2.5 Povezava stresa in izgorelosti

Stres je opredeljen kot sindrom, ki vključuje nespecifičen odziv organizma na doživljanje, ki je pridobljen iz okolja. V kontekstu delovnega okolja lahko opredelimo stres kot podrito ravnotežje med zahtevami delovnega mesta ter posameznikovimi zmogljivostmi, da jih izpelje v času, ko so pomembne tudi posledice, ki jih prinaša neuspeh. Stres je generičen pojem in se nanaša na začasen proces prilagoditve. Izgorelost pa je zadnja stopnja, pri kateri prilagoditveni procesi odpovedo. Vodi v nastanek razvoja negativnih stališč in obnašanja do organizacije in dela, v razvoj utrujenosti, izčrpanosti in emocionalne napetosti, medtem ko se to pri stresu nujno ne pojavi (Bilban 2007, 30).

Gold in Roth (1993) navajata nekaj bistvenih razlik, ki ločujejo stres in izgorelost:

- Stres:
 - Pogojen je z neuravnoveženim fizičnim, čustvenim in intelektualnim stanjem.
 - Odraža se v pozitivnih ali negativnih fizičnih ali čustvenih reakcijah.
 - Oseba ima občutek ogroženosti.
 - Traja lahko krajši ali daljši čas.
- Izgorevanje:
 - Je sindrom neprestanega razočaranja.
 - Izvira iz posameznika in njegovih neizpolnjenih pričakovanj in potreb.
 - Navzoči so psihični in fizični simptomi, ki nižajo samozavest posameznika.
 - Razvoj poteka postopno.

2.6 Razlika med kronično utrujenostjo in izgorevanjem

Nenehne spremembe, hitri tehnološki napredki in vedno manj predvidljivo okolje se močno odražajo v delovnih procesih. Ti trendi vedno bolj pogosto vodijo do negativnih posledic, kot so kronična utrujenost, izčrpanost in izgorelost. Zmerna raven utrujenosti pri zaposlenih sama po sebi ni škodljiva, če jo znamo pravilno regulirati. Kronična utrujenost pa je stanje, ko nastopi psihična in fizična utrujenost, ki izhaja iz izpostavljanja visoki stopnji stresa in nizki stopnji zadoščenja na delovnem mestu. Stanje kronične utrujenosti je kratkotrajno, konča se po predvidoma mesecu dni počitka. Če pa se zaposleni po mesecu ali več počitka ne želi in ne zmore vrniti v organizacijo ter ni zmožen nadaljevati z delom, govorimo o izgorelosti. Do izgorelosti pride, ko je

kronično utrujen posameznik še naprej podvržen visoki stopnji stresa ter nizki stopnji zadovoljstva pri delu (Mihalič 2006, 310–12).

3 IZGORELOST

V znanstveni terminologiji lahko najdemo različne izraze za pojem izgorelost, in sicer: poklicna izčrpanost, izrabljenost, iztrošenost. V angleškem jeziku pojem opredelimo kot »burnout«.

Pojem izgorelosti se je v literaturi prvič pojavil nekaj desetletij nazaj. Prvi znani avtor, ki je uporabil pojem izgorelosti v strokovnem pomenu, je Feudenberger, in sicer leta 1974. Izgorevanje je pojasnil kot »ugašanje« spodbujenosti in motivacije, zlasti tedaj, ko posameznikova posvetitev določenemu cilju ali odnosu ne prinese želenih rezultatov (Musek 2010, 368).

Izgorelost izvira iz dogajanja v posamezniku (notranja prisila), je bolezensko stanje, zunanje obremenitve pa ga zgolj spodbudijo. Posameznik, katerega samopodoba je odvisna od storilnostno pogojenega samovrednotenja, se čuti vrednega toliko, kolikor dobi zunanjih potrditev za svoje delo (Inštitut za razvoj človeških virov 2015).

Izgorelost je metafora, ki se običajno uporablja za opis stanja ali procesa duševne izčrpanosti, ki ga lahko opišemo podobno kot dušenje požara ali ugašanje sveče (Schaufeli in Buunk 2003, 383).

Izgorelost je reakcija na kronični stres, zanj je značilna čustvena izčrpanost (zmanjševanje emocionalnih virov), cinizem (negativen ciničen odnos do službe) in pomanjkanje strokovne učinkovitosti (težnja po negativnem ocenjevanju dela) (Maslach in drugi 2001).

C. Maslach je razvila t. i. »Maslach Burnout Inventory« (MBI) za določanje intenzivnosti izgorelosti. S pomočjo vprašalnika so bili ugotovljeni trije faktorji izgorelosti, in sicer (Horvat 1999, 23):

- faktor emocionalne izčrpanosti,
- faktor depersonalizacije odnosov,
- faktor znižane osebne izpolnitve.

Emocionalna izčrpanost se navezuje na občutje popolne emocionalne izčrpanosti, kar pomeni, da se posameznik ni več zmožen predajati ostalim. Vzrok za to so preveliki emocionalni pritiski, s katerimi se posameznik sooča pri lastnem delu.

Depersonalizacija je faza, ko posameznik do svojih strank namesto spoštovanja, čustev in simpatije oblikuje dehumaniziran in ciničen odnos. Do strank razvije negativen odnos in neosebno ravnanje. Posameznike vidi kot objekte in se od njih oddaljuje.

Znižana osebna izpolnitev se pojavi, ko posameznik izgubi kompetence za učinkovito delo z ljudmi. Pojavi se občutek neučinkovitosti in neuspešnosti. Posamezniku se manjša občutek lastne uresničitve pri delu, zmanjša se njegovo samospoštovanje, pojavi se depresija (Maslach in Leiter 2002).

Scott (2009) navaja, da so med ključnimi značilnostmi izgorevanja predvsem:

- zmanjšanje energije,
- emocionalna izčrpanost,
- zmanjšanje imunske odpornosti,
- zmanjšano angažiranje v medosebnih odnosih, povečan življenjski pesimizem,
- povečana odsotnost z dela in delovna neuspešnost.

Izgorevanje velikokrat povezujemo s trajno in relativno močno izpostavljenostjo stresorjem v danih razmerah, ki se pojavljajo pri delu (Maslach in Leiter v Musek 2010, 369). Zato lahko pri nekaterih stresnih poklicih pričakujemo večjo možnost izgorevanja. Izgorevanje je tesno povezano s stresom, nikakor pa ju ne moremo enačiti.

3.1 Ključni elementi koncepta izgorelosti

Na podlagi analize definicij sta Maslach in Schaufeli (1993) navedla pet elementov, za katere pravita, da so ključni pri konceptu izgorelosti:

- 1) Mentalna in emocionalna izčrpanost, utrujenost in depresija – prevlada disforičnih simptomov.
- 2) Bolj kot na fizičnih je poudarek na mentalnih in vedenjskih simptomih.
- 3) Simptomi izgorelosti se nanašajo na delo.
- 4) Normalno je, da se simptomi pojavijo pri osebah, ki prej niso trpele za

psihopatologijo.

- 5) Pojavi se zmanjšanje učinkovitosti in delovne uspešnosti.

3.2 Zakaj se izgorevanje na delovnem mestu povečuje

Maslach in Leiter (2002) pravita, da se izgorevanje pogosteje pojavlja takrat, kadar naše delo poteka v delovnih okoljih, ki ekonomske vrednote postavljajo daleč pred človeške. V sferah organizacijskega življenja se srečujemo z neskladji, ki povzročijo velik razkol med posameznikom in zahtevami na delovnem mestu.

Maslach in Leiter (2002) sta opredelila šest kazalnikov neskladij med delom in človekom, ki povečujejo izgorelost na delovnem mestu:

1. Prevelika obremenitev pri delu je najbolj očiten kazalnik nesorazmerij med posameznikom in delom, ki ga opravlja. Pogosto se dogaja, da moramo s premalo sredstvi in v prekratnem času opraviti preveč dela, kar pa lahko sega daleč čez meje človekovih sposobnosti. Hiter ritem škoduje kvaliteti, slabi delovne odnose in zmanjšuje inovativnost.

Neugodne gospodarske okoliščine posamezniku le še povečujejo obremenjenost pri delu. Mnogo podjetij je bilo deležnih reorganizacij, optimizacij, kar pa za zaposlenega pomeni, da pride z vsako tako spremembo do spreminjanja delovnih nalog, načina dela, neposrednega nadrejenega ipd. Posledice krize se kažejo na tri načine:

- intenzivnejše delo,
 - za delo se porabi več časa,
 - bolj zapleten način dela.
2. Pomanjkanje kontrole na delovnem mestu je prav tako eden izmed pomembnih pokazateljev neskladij. Človeška narava od posameznika želi možnost, da se odloča in izbira, premišljuje o težavah in jih rešuje ter ima nekaj vpliva na doseganje rezultatov, za katere je odgovoren. Toga organizacijska politika ljudem ne dovoljuje veliko priložnosti za izboljšave in inovacije, posledica tega pa so mehanske storitve.
 3. Nezadostno nagrajevanje na delovnem mestu pripelje do razvrednotenja dela, ki ga opravljamo, in tudi delavcev, ki to delo opravljajo. Za delavca je namreč najbolj usodno pomanjkanje notranje nagrade, ki naj bi jo dobil za delo, na katerega je

ponosen, ve, da ga dobro opravlja, in se zaveda pomembnosti in dragocenosti tudi za ostale.

4. Razpad skupnosti oziroma pomanjkanje trdne skupnosti je rezultat stanja, ko se pri posamezniku izgubi pozitivna vez z ostalimi udeleženci pri delu. Ljudje se osebno izpopolnjujejo in delujejo najbolj kvalitetno takrat, kadar delijo ugodje, humor, srečo in hvalo z ostalimi osebami, ki jih spoštujejo. Tehnologija je eden izmed dejavnikov, ki lahko ljudi izolira, poleg tega ima velik vpliv na to tudi prevelika zaposlenost, ki zaposlenim onemogoča, da bi se lahko družili med seboj. Nerešen in dolgotrajen konflikt je najbolj razdiralen za trdno skupnost, pri delu se pojavljajo jeza, zaničevanje, frustracije, strah, napetosti in samouničenje.
5. Nepoštenje na delovnem mestu povzroča nesorazmerje med delavci in okoljem, v katerem delajo. Poštenost in medsebojno spoštovanje sta namreč bistvo vsake zavesti o skupinski privrženosti. Izgubi se zaupanje v organizacijo, ki ne deluje pošteno, kar se najbolj jasno pokaže v procesu napredovanja in ocenjevanja. V širšem smislu organizacije, ki postavljajo ekonomske vidike pred zaposlene, povzročajo razkroj skupnih vrednot in medosebnega spoštovanja.
6. Konflikti vrednot se dogajajo tam, kjer se pojavljajo navzkrižja med osebnimi načeli in zahtevami na delovnem mestu. Delo lahko ljudi sili v ravnanja, ki so v navzkrižju z osebnimi vrednotami delavca in so po njihovem mnenju neetična. Pogosto se delavci namreč znajdejo v delovnem okolju, kjer dosežen cilj upravičuje sredstva, posledica tega pa je lahko moralni razkroj.

3.3 Dejavniki izgorelosti

Izgorelost je izkušnja na individualni ravni in je specifična za delovno okolje. Po Maslach in drugi (2001) poznamo tri dejavnike, ki pripomorejo k različni stopnji nagnjenosti k izgorelosti:

Osebnostne značilnosti: posamezniki z zunanjim lokusom kontrole, slabo samozavestjo, pasivnim načinom reševanja težav, slabo samopodobo, čustveno neuravnovešeni in zavzeti pogosto niso zmožni prepoznati trenutka, ko bi se bilo treba sprostiti, zatoorej so bolj nagnjeni k izgorelosti.

Demografske značilnosti: najbolj izgoreli so neporočeni, samski delavci in tisti, ki imajo

višjo stopnjo izobrazbe. Poleg tega moški dojemajo izgorelost bolj cinično, medtem ko so ženske bolj izčrpane. Z izgorelostjo pa se negativno povezuje tudi starost delavca.

Stališča do dela: posamezniki, ki menijo, da so sposobni sami najbolje dokončati delo, imajo idealistična in visoka pričakovanja, so bolj nagnjeni k izgorelosti. Raziskave so pokazale, da je pri delu, ki je količinsko in kakovostno prezahtevno in ima premalo socialne podpore, informiranosti, kontrole in avtonomije, večja verjetnost, da pride do izgorelosti. Pozitivna organizacijska klima je pri upoštevanju psihološke pogodbe pomemben dejavnik, ki zmanjšuje možnost izgorevanja.

Ščuka (2008) navaja, da je motnja v življenjskem slogu glavni element za nastanek izgorelosti. Izgorelost je težko opredeliti, ne gre za čisto telesno niti za čisto duševno motnjo oziroma bolezen. Pomembno je, da človeku dodamo tretjo razsežnost, in sicer duhovnost. Človek ni le pameten biološki stroj, niti nagonsko bitje, zato potrebuje poleg telesa in razuma še zavest o sebi (self). Zavest o sebi je nekakšen javni del duhovnosti, s katero človek uravnava svoj življenjski slog. Duhovnost je dimenzija svobode, saj mu omogoča sprejemati samostojne in odgovorne odločitve.

3.4 Značajske lastnosti k izgorelosti nagnjenega posameznika

Najpogosteje izgorevajo tisti posamezniki, ki niso zmogli potrditi lastne zavzetosti in ustvarjalnosti na svojih delovnih mestih ter so obtičali v delovni sredini neopazni in z občutkom odvečnosti in nepotrebnosti. Med tistimi, ki pogosto izgorevajo, so tudi javno izpostavljeni ljudje, kot so poslovneži, ki jih trenutno politično ali družbeno okolje namesto po sposobnostih ocenjuje po ideološki privrženosti. Zanimivo je, da lahko izgorijo le tisti, ki so pred tem goreli z vso močjo in zanosom ter nato ugasnili. Bistvo je torej, da gre za izpraznjenost zaradi primanjkljaja duhovne moči, ki je človeku predhodno prinašala zagon in smisel pri delu (Ščuka 2008, 52).

Ali je izgorevanje na delovnem mestu problem posameznika?

Prevladujoče mišljenje je, da je izgorevanje v prvi vrsti težava posameznika, kar posplošeno pomeni, da ljudje izgorevajo zaradi okvar vedenja, produktivnosti ali značaja. Maslach in Leiter (2002) trdita, da raziskave z vso gotovostjo trdijo drugače. Na osnovi obširne študije pravita, da izgorevanje ni le problem posameznikov, ampak je

problem družbenega okolja, kjer le-ti delajo. Sestava delovnega okolja in njegovo delovanje formirata odnos medsebojnega sodelovanja in način izvrševanja delovnih nalog. Namreč, če delovno mesto ne dopušča človeške plati pri opravljanju dela, izpostavljenost izgorelosti narašča in s seboj prinaša visoko ceno zanj.

3.5 Znaki izgorelosti

Ščuka (1999) pravi, da so znaki izgorelosti na začetku težko prepoznavni in se kažejo na različnih področjih vsakdanjega življenja. Kažejo se na področju telesnega delovanja in čustvenega doživljanja ter mišljenja. Od osebnih značilnosti posameznika in njegove konstitucije je odvisno, na katerih področjih se bodo kazali.

Ščuka (1999) pravi, da poznamo štiri simptome poklicne izgorelosti: telesne, čustvene, vedenjske in mišljenjske.

TELESNI SIMPTOMI:

- pojav slabega počutja, bolečine v križu, nespečnost, glavobol, prehladi,
- izčrpanost ob najmanjšem naporu, znaki kronične utrujenosti,
- težave v spolnosti,
- želodčne in prebavne težave,
- nihanje telesne teže,
- težave s krvnim tlakom, holesterolom, ožiljem in srcem.

ČUSTVENI SIMPTOMI:

- tesnoba pri večjih obremenitvah na delovnem mestu,
- depresija in pomanjkanje znanja in energije za delo,
- pesimizem, žalost, pobitost,
- čustvena otopelost,
- nestrpnost in razdražljivost,
- preveliko žalovanje ob izgubi stranke,
- manjši smisel za humor, sprostitev in razvedrilo,
- nezanimanje za osebe in dogajanje okoli sebe,
- nezmožnost izražanja čustev,
- neoseben in zaničljiv odnos do strank,
- nespoštljiv odnos do sodelavcev.

VEDENJSKI SIMPTOMI:

- površnost pri delu,
- povečanje odsotnosti z dela, tudi neupravičene,
- naraščanje sovražnosti in prepиров,
- pogostejše težave v domačem okolju, prepiri,
- pretirana uporaba alkohola, pomirjeval ali uspaval,
- nezadostna delovna učinkovitost, upad delovne vneme,
- odpor do službe, nadrejenih in sodelavcev,
- želja po zamenjavi delovnega mesta,
- zanemarjanje športnih ali kulturnih aktivnosti.

MIŠLJENSKI SIMPTOMI:

- nizka sposobnost koncentracije,
- nemotiviranost za delo,
- občutek neuspešnosti,
- iskanje »krivcev« za lastne napake,
- negativen odnos do zahtev postavljenih s strani nadrejenih,
- sposobnost za kritično presojo dogajanja v okolju se zmanjša,
- zmanjšana samokritičnost, slabše uvidevanje,
- miselna prožnost je zmanjšana,
- odpor do dela v timu,
- izogibanje sestankom in pogovorom,
- zmanjša se samospoštovanje (Ščuka 1999, 68–69).

Iz zgoraj navedenih znakov je razvidno, da pri izgorevanju ne gre le za spremembe na čustvenem področju, kažejo se na vseh življenjskih ravneh, ki jih ne smemo obravnavati ločeno.

3.6 Stroški neustreznih okoliščin

Stroški dela se povečujejo zaradi neustreznih psiholoških delovnih okoliščin, zaposlenim pa se zmanjšuje zavzetost in produktivnost pri delu, kar posledično pripelje do slabše konkurenčnosti podjetja (Inštitut za razvoj človeških virov 2015).

Neustrezne psihološke razmere se po navajanju Inštituta za razvoj človeških virov

kažejo na različne načine, s seboj prinesejo porast stroškov in upadanje dohodka. Povečuje se odsotnost z dela oziroma absentizem.

3.7 Absentizem

Pojem absentizem izvira iz latinske besede »absens«, kar pomeni biti odsoten oziroma manjkati. Opredeljen je kot kakršenkoli izostanek z dela, ne glede na konkretne pojavne oblike, vzroke in čas oziroma trajanje odsotnosti z delovnega mesta (Logar 2011).

Absentizem v najširšem pomenu pomeni odsotnost z dela, termin pa se uporablja za različne vrste odsotnosti z dela. Za njegovo obvladovanje je pomembno spremljati neplačano začasno odsotnost in podaljšano oziroma daljšo odsotnost z dela. Pomeni največjo obremenitev za podjetje z vidika stroškov in organizacije delovnega procesa. Največji delež pri tem ima največkrat zdravstveni absentizem. Pogosta odsotnost zaposlenega z delovnega mesta je v veliki meri lahko posledica osebnih težav, stresa na delovnem mestu in slabega odnosa z zaposlenimi (Korošec 2012).

3.8 Predstavitev procesa izgorevanja

Po navajanju A. Pšeničny (2006) in sodelavcev na inštitutu za razvoj človeških virov izgorevanje poteka po treh stopnjah, le-te se ločujejo po intenzivnosti in številu simptomov:

- a) Izčrpanost
- b) Ujetost
- c) Sindrom adrenalne izgorelosti (SAI)

Prva simptoma pri izgorevanju sta utrujenost in deloholizem. Kronična utrujenost in odpor do dela ne predstavljata nujno izgorelosti, sta pa pogosto simptoma delovne izčrpanosti, ki se pri posamezniku kažeta kot posledica prevelike obremenitve pri delu. V povezavi z deloholizmom pa se navadno kažeta v tem, da je človek nagnjen k izgorelosti oziroma izgoreva (Pšeničny 2006).

Znaki prve stopnje izgorelosti:

Pri prvi stopnji izgorelosti sta glavna znaka utrujenost in deloholizem. Značilna sta tudi manjša prožnost in odpornost ter zanikanje slabega počutja. Ta stopnja je dolgotrajne narave, saj lahko traja tudi dve desetletji.

Tabela 3.1: Znaki 1. stopnje izgorelosti (izčrpanost)

Telesni znaki	Čustveni znaki	Kognitivni znaki	Vedenjski znaki
- znaki kronične utrujenosti - bolečina - motnje srčnega ritma - zvišan krvni tlak - napadi panike - prebavne motnje - motnje pri spanju	- tesnoba - občutek frustriranosti in razočaranja - občutek nemoči in razdražljivost - depresivnost	- znaki duševne utrujenost - zmanjšanje sposobnosti prilagoditve spremembam	- deloholizem - odmik od ljudi - zanikanje utrujenosti in lastnih meja - prednost željam ostalih

Vir: Inštitut za razvoj človeških virov (2015)

Znaki druge stopnje izgorelosti:

Kažejo se v občutku ujetosti in nemoči, čutimo, da smo izgubili nadzor nad svojim življenjem. Znaki te stopnje lahko trajajo tudi do 2 leti.

Tabela 3.2: Znaki 2. stopnje izgorelosti (ujetost)

Telesni znaki	Čustveni znaki	Kognitivni znaki	Vedenjski znaki
- znaki velike izčrpanosti - bolečina in glavoboli - padec energije - pojav alergij	- občutek ujetosti - odpor do dela - idealizacije - občutki krivde - jeza - samomorilne misli - potreba po umiku	- nihanje samopodobe - problemi s koncentracijo in spominom	- deloholizem - emocionalni izlivi - cinizem - grobost - odtujitev od bližnjih - zanikanje želja - zamenjava okolja ali službe

Vir: Inštitut za razvoj človeških virov (2015)

Znaki tretje stopnje izgorelosti (sindrom adrenalne izgorelosti – SAI):

Vsi simptomi so na višku, stanje lahko traja nekaj mesecev. Je zadnja faza procesa izgorevanja in pripelje v adrenalni zlom. V telesu pride do zmanjšane izločanja kortizola zaradi funkcionalne blokade hipotalamusno-hipofozno-adrenalne osi (HHA-os). Govorimo o adrenalni izgorelosti oziroma o sindromu izgorelosti HHA-osi.

Tabela 3.3: Znaki 3. stopnje izgorelosti (sindrom adrenalne izgorelosti - SAI)

Telesni znaki	Čustveni znaki	Kognitivni znaki	Vedenjski znaki
- zmanjšanje energije - poslabšanje imunske odpornosti - motnje spanja	- tesnoba in strah - občutki razočaranja - občutek odtujenosti - bes - občutek sramu - razmišljanje o samomoru	- pogostejše pozabljanje - izgubljanje občutka za čas - nemotiviranost - izguba smisla in varnosti - nezmožnost odločanja - težko prilagajanje spremembam	- nihanje med deloholizmom in popolnim mirovanjem - negativnost - napadi joka - pretrganje stikov

Vir: Inštitut za razvoj človeških virov (2015)

Znaki adrenalnega zloma:

Adrenalni zlom lahko opišemo kot velik psihofizični in nevrološki zlom, kot močno in dolgotrajno izgubo energije, ki velikokrat pripelje do hospitalizacije v psihiatrični ustanovi. Značilni so znaki razočaranja, pojavi se občutek razvrednotenosti. Zlom lahko traja nekaj tednov ali nekaj mesecev, obstaja možnost periodičnega vračanja simptomov, odpravljanje posledic pa povprečno traja od 2 do 4 leta.

Tabela 3.4: Znaki adrenalnega zloma

Telesni znaki	Čustveni znaki	Kognitivni znaki	Vedenjski znaki
- blokada HHS-osi (primanjkljaj energije) - bolečine - senzorna občutljivost - pojav tresenja - pojav mravljinčenja - pojav vrtočev - ulkus - akutni kolitis - infarkt - možganska kap	- pojav občutka razvrednotenosti - akutna depresija - močna anksioznost - pojav občutka ranljivosti, nezaščitenosti - občutek nemoči - odpor - ravnodušnost - apatičnost - odsotnost čustev	- nizka samopodoba - zmanjšanje zbranosti - trganje miselnega toka - nesposobnost odločanja - depersonalizacija - derealizacije	- umikanje iz vseh aktivnosti - povečana potreba po spanju - jokavost - zavračanje komunikacije - priprava na samomor ali dejanska izvedba samomora

Vir: Inštitut za razvoj človeških virov (2015)

Lamovec in Lešnik izgorevanje opisujeta kot proces, ki je sestavljen iz treh faz. Prva faza se skoraj ne razlikuje od vsakodnevnega doživljanja stresa, ko zahteve presegajo posameznikove sposobnosti ali vire za obvladovanje položaja. Čustveni odzivi v obliki tesnobe, utrujenosti, napetosti in izčrpanosti se pojavljajo v drugi fazi. V začetku so

kratkotrajni, ob primerni spremembi razmer pa se lahko vrnejo v prvotno stanje. V tretji fazi nastopi veliko sprememb v vedenju in stališčih, ki so relativno trajne in so rezultat obrambnega spoprijemanja s stresom. S pomočjo procesnega modela izgorevanja lahko ugotovimo, kako daleč je izgorevanje napredovalo, in preventivno ukrepamo (Lamovec in Lešnik 1998, 410).

Slika 3.1: Faze izgorevanja



Vir: Lamovec in Lešnik (1998, 411)

Izgorevanje je opredeljeno kot proces, ki krepi samega sebe. Umik vodi k vedno močnejšemu občutku neuspešnosti, saj je prav zavzetost eden izmed glavnih pogojev za uspeh. Krog je težko pretrgati, saj se ob tem večja občutek razočaranja, ki pa pelje k novemu neuspehu (Lamovec in Lešnik 1998).

3.9 Medicinsko ozadje

V medicinskem smislu gre za neravnovesje med duševnim, telesnim in duhovnim doživljanjem, ki ga posameznik dojema kot čustveno nelagodje. Posameznik ga mora prepoznati in se nanj pravilno odzvati. Manj težav s tem imajo osebe, ki so osebno trde, saj znajo ozavestiti ta položaj in se zavedno odločiti za spremenjen življenjski slog. Težave namreč nastanejo, ko se posameznik ne zna soočiti z motnjo, saj le-te ne prepozna (Ščuka 2008).

Inštitut za razvoj človeških virov navaja, da neprijetna zgodnja izkustva omejujejo oziroma celo onemogočajo gradnjo povezav za uravnavanje čustvovanja med višjimi in nižjimi možganskimi centri. Posledica tega je povečana občutljivost na učinke stresa v kasnejšem življenju. Posameznik, ki v otroštvu ni imel dovolj varnega odnosa navezanosti s starši, je mnogo bolj občutljiv na stres in bolj nagnjen k razvoju psihičnih

motenj, ki so povezane s stresom, kakršna je tudi izgorelost.

Po navedbah A. Pšeničny (2010) obstajajo trije centri, ki v možganih vplivajo na izgorelost: amigdala, hipokampus in prefrontalni korteks.

Amigdalo imenujemo tudi center za preživetje, saj povzroči reakciji, kot sta boj in beg, in to tako, da v trenutku presodi, kako nevarna je situacija. Deluje tako, da sleherno vznemirjenje preplavi psiho in telo. S svojim delovanjem se pojavi že pri novorojenčku, kjer se odziva burno in nediskriminatorno. Kot nezaveden čustven spomin se zapiše vsako zgodnje vznemirjenje. Trajno povečano in bolj vzdržljivo amigdalo imajo otroci, ki so doživljali ponavljajoče se travme in niso imeli dovolj varnega odnosa.

Hipokampus prične s svojim delovanjem šele med drugim in tretjim letom življenja. Glede na okoliščine ima nalogo uravnavanja nekontrolirane reakcije amigdale in organiziranja informacij. Omogoča različno odzivanje na nevarne situacije. Povezave med hipokampusom in amigdalo se gradijo v prvih letih življenja, ko prvi še ni začel delovati. Povezava se zgradi pomanjkljivo, če je odnos med otroci in starši vir nenehnega stresa, zaradi tega amigdala še naprej preplavlja hipokampus s tesnobo in strahom. Posledica tega je, da se posameznik v odraslem obdobju ni zmožen pomiriti v stresnih situacijah.

Prefrontalni korteks organizira interakcijo s svetom in daje smisel izkušnjam. Je sedež racionalnega nadzora vedenja in doživljanja ter organ predvidevanj in spomina. V poznejšem življenjskem obdobju je regulacija afektov in vedenja otežena, če se med amigdalo in hipokampusom ter prefrontalnim korteksom zaradi stresnih situacij v otroštvu niso zmožne vzpostaviti optimalne povezave. Tak posameznik veliko več odnosov in situacij doživlja kot grozeče oziroma stresne, posledica tega pa je, da deluje pod nenehnim alarmom nižjih možganskih centrov. Takšni ljudje so posledično veliko bolj nagnjeni k izgorevanju.

4 NOVEJŠE EMPIRIČNE RAZISKAVE

V empiričnem delu so predstavljene različne raziskave s področja izgorelosti z namenom ugotavljanja prisotnosti, vzrokov in posledic izgorelosti. Namen empiričnega dela je predvsem preveriti trditve, ki so bile podane v uporabljeni literaturi.

4.1 Program podpore za delodajalce in zaposlene

Projekt Program podpore za delodajalce in zaposlene (PPDZ-S) je vodila Univerza v Mariboru, partnerja projekta pa sta bila socialna partnerja Zveza svobodnih sindikatov Slovenije (ZSSS) in Združenje delodajalcev Slovenije (ZDS). Na konferenci »Obvladajmo poklicni stres preden on obvlada nas« so bili predstavljeni rezultati programa podpore za delodajalce in zaposlene pri odpravljanju stresa povezanega z delom in pri zmanjševanju njegovih škodljivih posledic. Projekt je bil financiran s strani Evropske unije, in sicer iz Evropskega socialnega sklada, ki se je izvajal v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007-2013, prednostne usmeritve »Pospeševanje razvoja novih zaposlitvenih možnosti« in 1. razvojne prioritete »Spodbujanje podjetništva in prilagodljivosti« (Združenje delodajalcev Slovenije 2012a).

Projekt se je ukvarjal s prepoznavanjem stresa na delovnem mestu in kako ga obvladati, ena izmed tematik pa je bila izgorelost na delovnem mestu. Poglavitni namen projekta je bil ustvarjanje podpornega okolja za izboljšavo delovnih procesov in razmer na področju varovanja zdravja. V projektu je sodelovalo pet slovenskih podjetij, in sicer: Lumar IG d.o.o., Talum d.d., Splošna bolnišnica Murska Sobota, Steklarna Hrastnik d.d. in Primorje d.d. (Združenje delodajalcev Slovenije 2012b).

Kot izhodišča so v projektu predstavljene tematike:

- Stres na delovnem mestu.
- Odsotnost (absentizem) z delovnega mesta.
- Znižanje produktivnosti (prezentizem) na delovnem mestu.
- Fluktuacija na delovnem mestu.
- Izgorevanje na delovnem mestu.

- Usklajevanje poklicnega in družinskega življenja.

V raziskavi med slovenskimi podjetji je bilo uporabljenih več različnih lestvic in vprašalnikov. Z vprašalnikom Occupational Stress Inventory (OSI) so se osredotočili na **stres in delovne obremenitve**, vprašalnik meri 7 dimenzij: stopnjo obremenjenosti, zahteve dela, stopnjo avtonomije, zunanje časovne pritiske, stopnjo izpostavljenosti škodljivim dejavnikom dela, stopnjo čustvene obremenjenosti pri delu in konfliktno vidiko dela. Za merjenje **stopnje fluktuacije** je bil uporabljen sklop vprašanj o namerah in dejanskem vedenju v smeri zamenjave delovnega mesta. Vprašalnika World Health Organization Health and Work Performance Questionnaire (WHO-HPQ) in Work Productivity and Activity Impairment – General Health (WPAI-GH) sta merila področji **absentizma** in **prezentizma**. **Področje usklajevanja dela in družinskega življenja** sta pokrivala vprašalnika obogatitve na delovnem mestu in konflikta. Vprašalnik Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) je zajel področje **izgorelosti** in meri dimenziji izčrpanosti in urnika oziroma distanciranega odnosa do dela. Rezultati raziskav so bili upoštevani pri sestavi ukrepov in aktivnosti oziroma pri pripravi programa za delodajalce in zaposlene pri odpravljanju stresa povezanega z delom in pri zmanjševanju posledic stresa.

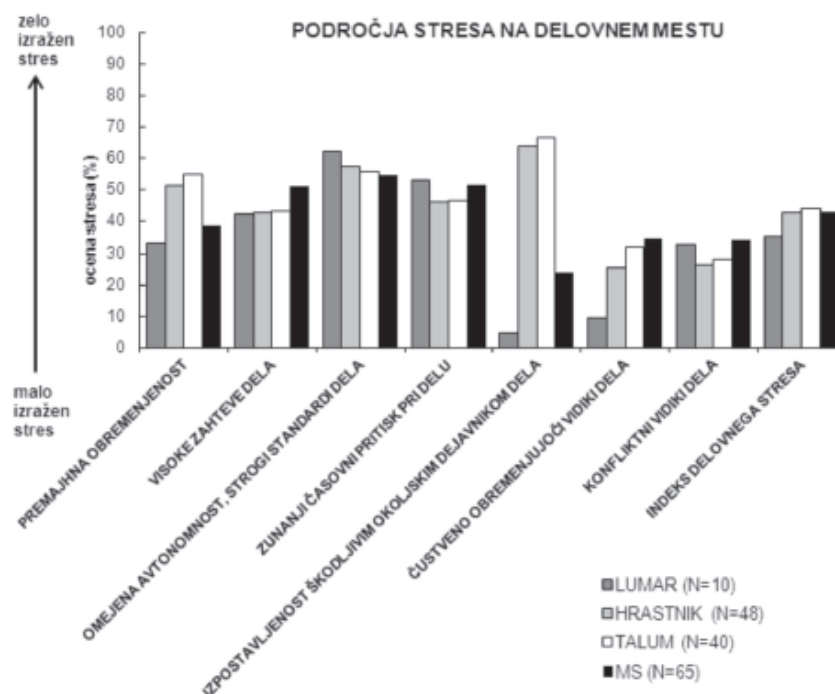
Vprašalnik ocene vrste in stopnje stresa OSI (Belkić in Savić 2008) izvira iz kognitivne ergonomike, poklicni stres analizira z vidika obremenitev, ki jih zahteve in delovne okoliščine pomenijo za osrednji živčni sistem. Model poleg faktorjev, ki lahko prispevajo k skupni obremenjenosti posameznika, vključuje tudi faktorje, ki omogočajo način procesiranja informacij. Obremenjenost meri na 7 dimenzijah: omejena avtonomnost, zunanji časovni pritisk, visoke zahteve, premajhna obremenjenost, izpostavljenost neprimernim faktorjem iz okolja, konfliktni vidiki dela, emocionalno obremenjujoči vidiki dela, seštevek vseh dimenzij pa kaže skupno obremenjenost s stresom.

Vprašalnik izgorelosti OLBI (Demerouti in drugi 2001) vključuje 16 postavk na dveh podlestvicah: izčrpanost in umik (udeleženec ocenjuje na lestvici od 1 do 4). Izčrpanost je definirana kot posledica čustvenega, kognitivnega ali fizičnega prizadevanja oziroma kot rezultat dolgoročne izpostavljenosti določenim zahtevam dela. Druga podlestvica meri umik zaposlenega od delovnih nalog, dela, vsebine dela in vključuje odnos zaposlenega do dela, zlasti odtujenost od dela in vztrajanje v trenutni zaposlitvi.

Iz vsakega izmed podjetij so v raziskavo zajeli po eno najbolj reprezentativno skupino s podobnimi poklicnimi profili. Iz podjetja Lumar IG d.o.o. so vključili konstruktorje, kalkulante, tehnologe, projektante in arhitekta (N=10); iz Steklarne Hrastnik so izbrali profile delavcev, ki so zaposleni na različnih delovnih mestih v proizvodnji, in sicer: izpihovalce, pregledalce, orodjarje, steklobrusilce, strugarje in upravljavce strojev (N=48); iz podjetja Talum d.d. pa delavce na različnih delovnih mestih v proizvodnji, in sicer: operaterje, posluževalce stikalnih naprav, livarje, talivce, elektrolizarje, strojne mehanike, tehnologe v proizvodnji (N=40); iz Splošne bolnišnice Murska Sobota pa so izbrali srednje in višje diplomirane medicinske sestre, specialista medicinske biokemije, tehnike zdravstvene nege, in negovalke (N=65) (Združenje delodajalcev Slovenije 2012b, 32).

Rezultati raziskave v pilotnih podjetjih:

Slika 4.1: Primerjava področij stresa na delovnem mestu med štirimi poklicnimi skupinami zaposlenih v podjetjih: Lumar IG d.o.o., Talum d.d., Splošna bolnišnica Murska Sobota, Steklarna Hrastnik d.d.

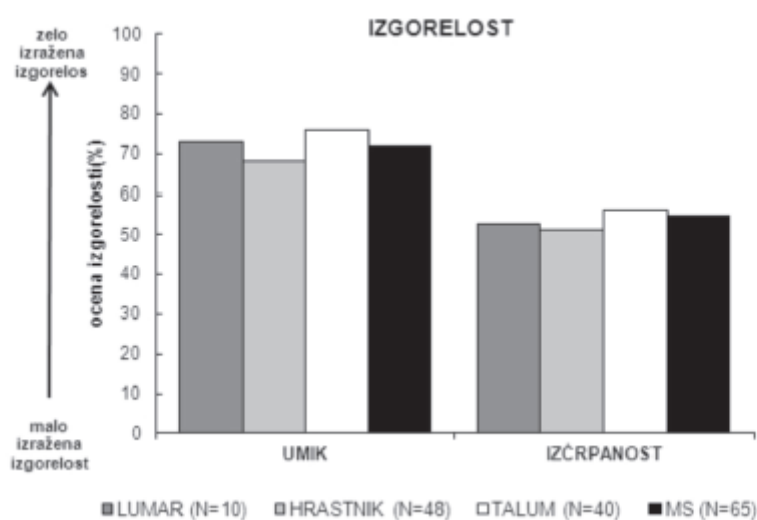


Vir: Združenje delodajalcev Slovenije (2012b).

Iz slike je razvidno, da je ocena generalnega stresa med podjetji podobna. Stres se najbolj izraža v poklicnih skupinah Taluma in Steklarne Hrastnik, kjer gre za sorodni

poklicni skupini – zaposleni v proizvodnji, sledi jima Splošna bolnišnica Murska Sobota. Po posameznih področjih se rezultati med posameznimi poklicnimi skupinami precej razlikujejo. Najbolj izražen stres imajo po podatkih raziskave tehnologi, projektanti, arhitekti, konstruktorji in kalkulanti, zaposleni v podjetju Lumar. Stres izvira iz strogih standardov dela, zunanjih pritiskov pri delovnem procesu in majhne avtonomnosti. Poklicni skupini iz podjetij Talum in Steklarna Hrastnik vključujeta sorodne poklice in dosegata podobne rezultate, veliko stopnjo stresa dosegata zlasti na področjih izpostavljenosti škodljivim okoljskim vplivom, homogenih informacijah in na dimenziji premajhne obremenjenosti, ki kaže na to, da so zaposleni podvrženi nezapletenim nalogam, pri delu ne potrebujejo komunikacije z drugimi, nezadostnemu plačilu, pomanjkanju možnosti za napredovanje, občasnemu pomanjkanju dela in priznanja za dobro opravljeno delo. Pri zdravstvenih delavcih zaposlenih v Splošni bolnišnici Murska Sobota pa se je pokazalo, da največ stresa doživljajo zaradi ogromnih delovnih zahtev, časovnih pritiskov pri delu in izpostavljenosti čustveno obremenjujočim vidikom dela.

Slika 4.2: Primerjava izgorevanja na delovnem mestu med štirimi poklicnimi skupinami zaposlenih v podjetjih: Lumar IG d.o.o., Talum d.d., Splošna bolnišnica Murska Sobota, Steklarna Hrastnik d.d.



Vir: Združenje delodajalcev Slovenije (2012b).

Posamezne poklicne skupine se glede na rezultate raziskave na področju izgorelosti bistveno ne razlikujejo. Vidiki umika so izraženi v vseh poklicnih skupinah (zaposleni

so dosegali okvirno 70 % vseh točk). Izgorevanje se lahko kaže predvsem kot nezadostna količina zanimivih nalog oziroma pozitivnih izzivov pri delu, avtomatizem pri opravljanju delovnih nalog, odtujenost in odpor do svojega dela in delovnih nalog. Vidik izčrpanosti je bil pri zaposlenih manj izražen (zaposleni so dosegali okvirno 50 % točk), izražal se je kot: slabo prenašanje pritiskov pri delu, utrujenost pred prihodom na delo in po končanem delu, čustvena izčrpanost, pomanjkanje energije za pristočasne dejavnosti.

4.2 Recipročni model izgorelosti: Povezava med interpersonalnimi in intrapersonalnimi dejavniki nastanka izgorelosti

Dr. Andreja Pšeničny je raziskovala povezanost interpersonalnih in intrapersonalnih dejavnikov, ki vplivajo na nastanek izgorelosti. Raziskava ugotavlja, kakšne osebne značilnosti so povezane z izgorelostjo, kakšni objektivni odnosi so udeleženi pri njihovem formiranju ter kako so te značilnosti povezane z neizpolnjenostjo temeljnih potreb, zadovoljstvom z življenjem in izgorelostjo. Raziskava se ukvarja tudi z vprašanjem, ali adrenalni zlom lahko privede do sprememb osebnostnih vrednot in značilnosti, ter s povezanostjo stopnje izgorelosti z ocenjevanjem zadovoljenosti temeljnih potreb in odnosom do lastnih potreb (Pšeničny 2010).

Interpersonalni dejavniki so dejavniki, ki jih v ospredje postavljajo raziskovalci, ki menijo, da je izgorelost rezultat neprimernih psiholoških razmer na delovnem mestu. V veliki večini prizadene osebe, ki so brez psihopatoloških značilnosti, vendar razpolagajo z manj uspešnimi strategijami spoprijemanja s stresnimi situacijami. Sem kot vzroki za nastanek izgorelosti spadajo družbeno-ekonomske okoliščine in okoliščine dela in življenja. Pri intrapersonalnih dejavnikih pa raziskovalci iščejo vzroke izgorelosti v osebnih značilnostih posameznikov, ki lahko razložijo, zakaj se ljudje v enakem delovnem okolju, z enako izobrazbo, v istih pogojih in izkušnjah pogosto na različen način odzivajo na isti stresor. Vzrok za nastanek izgorelosti so torej osebne značilnosti (Pšeničny 2010).

Recipročni model izgorelosti (RMI) po navedbah Pšeničnyjeve in sodelavcev na Inštitutu za razvoj človeških virov navaja naslednje: »vzrok za nastanek izgorevanja je neravnotežje (nerecipročnost) med vlaganjem (črpanjem) energije (telesne, čustvene,

kognitivne) in zadovoljevanjem potreb (obnavljanjem energije) ter način odzivanja oseb na neregipročne situacije (osebnostne lastnosti) v življenjskih in delovnih okoliščinah» (Pšeničny 2006, 29).

V raziskavi so razvili nov vprašalnik SAI, ki je glede na vrsto simptoma sestavljen iz štirih lestvic. Raziskava je bila razdeljena na kvantitativni del, v katerem so preverili povezavo med osebnostnimi značilnostmi, zadovoljenostjo temeljnih potreb in subjektivnega blagostanja z izgorelostjo, in kvalitativni del, v katerem so raziskovalci ugotavljali, kakšni odnosi sodelujejo pri oblikovanju teh osebnostnih značilnosti. Vzorec oseb pri kvantitativnem delu raziskave je zajemal 1480 oseb pri analizi vprašalnika SAI in 615 oseb pri testiranju hipotez. Pri kvalitativnem delu raziskave pa je bil vzorec 147 izgorelih oseb in 59 zavzetih (Pšeničny 2010).

Rezultati raziskave:

V nadaljevanju so zastavljene hipoteze, zajete v raziskavi, ki so pomembne za reševanje problematike, vsebovane v diplomskem delu.

Rezultati kvantitativne raziskave

Hipoteza H1: Stopnja izgorelosti se razlikuje glede na spol, starost, stopnjo izobrazbe in status zaposlitve.

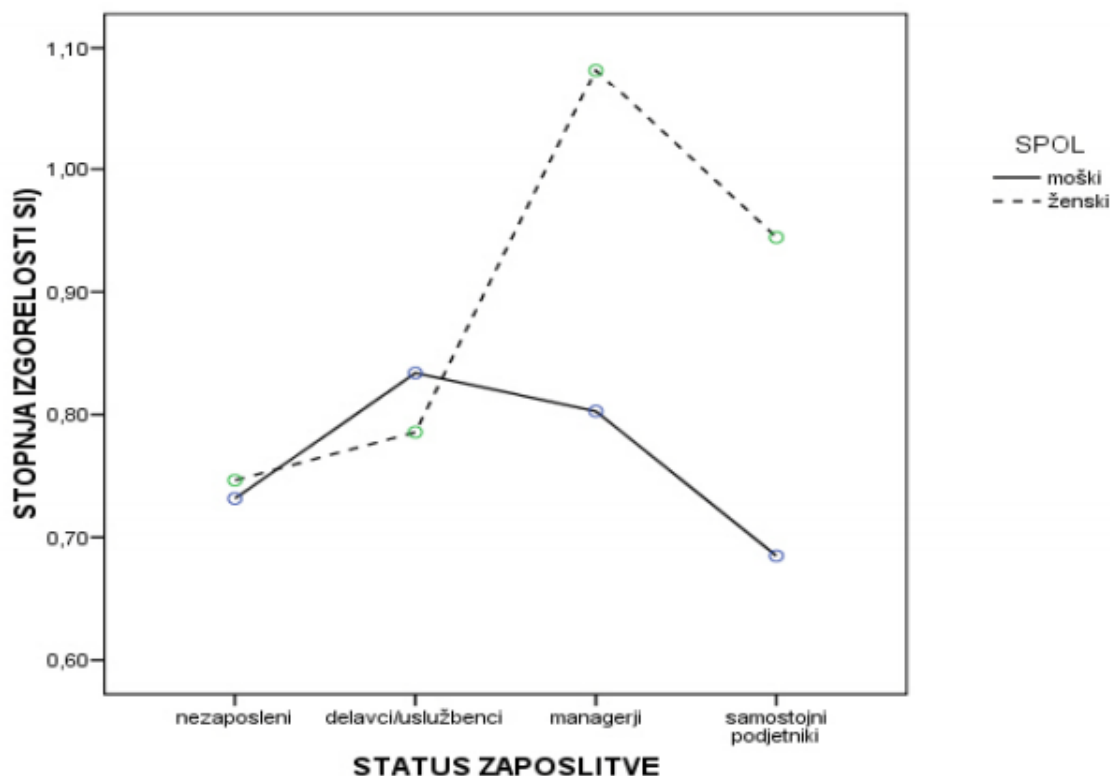
Tabela 4.1: Primerjava stopnje izgorelosti (SSI) po demografskih pokazateljih v vzorcu (615 oseb) s povzetkom t-testa (spol) in analiz variance (starost, stopnja izobrazbe, status zaposlitve)

Spol	M	SD	Starost v letih	M	SD	Stopnja izobrazbe	M	SD	Status zaposlitve	M	SD
moški	0,89	0,68	do 20	0,68	0,61	4. stopnja	0,85	0,63	nezaposlen	0,87	0,63
ženske	0,89	0,70	20 do 30	0,95	0,67	5. stopnja	0,91	0,68	delavec/uslužbenec	0,86	0,69
			30 do 40	0,86	0,70	6. stopnja	0,95	0,74	menedžer	1,08	0,74
			40 do 50	0,87	0,75	7. stopnja	0,84	0,69	podjetnik	0,91	0,73
			50 do 60	0,88	0,68	več	0,91	0,71	ni podatka	1,01	0,95
			nad 60	0,73	0,54	ni podatka	0,85	0,60			
t	df	p	F	df	p	F	df	p	F	df	p
0,14	613	0,89	0,89	5,609	0,49	0,44	5,609	0,82	1,17	4,610	0,32

Vir: Pšeničny (2010).

Osebe med dvajsetim in tridesetim letom starosti s 6. stopnjo izobrazbe in testiranci na vodstvenih delovnih položajih so dosegli najvišjo stopnjo. Te razlike niso statistično značilne. Prav tako ni bilo značilnega razlikovanja nezaposlenih od zaposlenih.

Slika 4.3: Stopnje izgorelosti po spolu in statusu zaposlitve v splošnem vzorcu



Vir: Pšeničny (2010).

Višjo stopnjo izgorelosti v primerjavi z moškimi uslužbenci na istih ali podobnih delovnih mestih izkazujejo samostojne podjetnice in ženske na vodilnih delovnih mestih. Razlik med spoloma pri zaposlenih (delavcih) in nezaposlenih ni.

Prva hipoteza je bila s tem zavrnjena, saj ni statističnih razlik med demografskimi skupinami, izstopajo le ženske na vodstvenih delovnih položajih in samostojne podjetnice.

Hipoteza H2: Nekatere osebnostne značilnosti (nevroticizem, introvertnost, vestnost) in vrednote (status, moč, uživanje življenja) so povezane z izgorelostjo.

Tabela 4.2: Povezanost (Pearsonov r koeficient) petih osebnih dimenzij s stopnjo izgorelosti (SI) in štirimi faktorji vprašalnika (SAI)

	SI	Izguba notranje motivacije	Deloholizem	Kognitivna izčrpanost	Telesna izčrpanost
Nevroticizem	0,30*	0,26*	0,03	0,25*	0,20*
Ekstravertnost	-0,21*	-0,15*	0,04	-0,26*	-0,12*
Odprtost	-0,04	-0,01	0,06	-0,08	0,01
Prijetnost	-0,01	-0,05	-0,1	-0,02	0,04
Vestnost	-0,10*	-0,06	0,05	-0,15*	0,00

Vir: Pšeničny (2010).

V literaturi so pogoste trditve, ki dajejo pomen osebnim in poklicnim vrednotam. S pomočjo vprašalnika SAI je bil cilj raziskati, na kakšen način in v kolikšni meri rezultati vprašalnika sovariirajo z osebnostnimi lastnosti. Model linearne regresije je pokazal, da osebnostne dimenzije in lastnosti skupaj pojasnjujejo okoli 10 % variance stopnje izgorelosti ($R^2=0,097$) (Pšeničny 2010).

Tabela 4.3: Povezanost (Spearmanov ρ) med stopnjo izgorelosti in dosežki na MLV

	Spearman		Spearman
MLV – vrednote	ρ	MLV – vrednote	ρ
Čutne vrednote	-0,13*	Kulturne vrednote	-0,08*
Varnostne vrednote	-0,02*	Verske vrednote	-0,01
Statusne vrednote	-0,15*	Hedonske vrednote	-0,14*
Patriotske vrednote	-0,16*	Potenčne vrednote	-0,17*
Demokratske vrednote	-0,08*	Moralne vrednote	-0,07
Socialne vrednote	-0,01	Izpolnitvene vrednote	-0,11*
Tradicionalne vrednote	-0,08*	Apolonske vrednote	-0,11*
Aktualizacijske vrednote	-0,10*	Dionizične vrednote	-0,16*
Spoznavne vrednote	-0,06	Delavnost	-0,09*

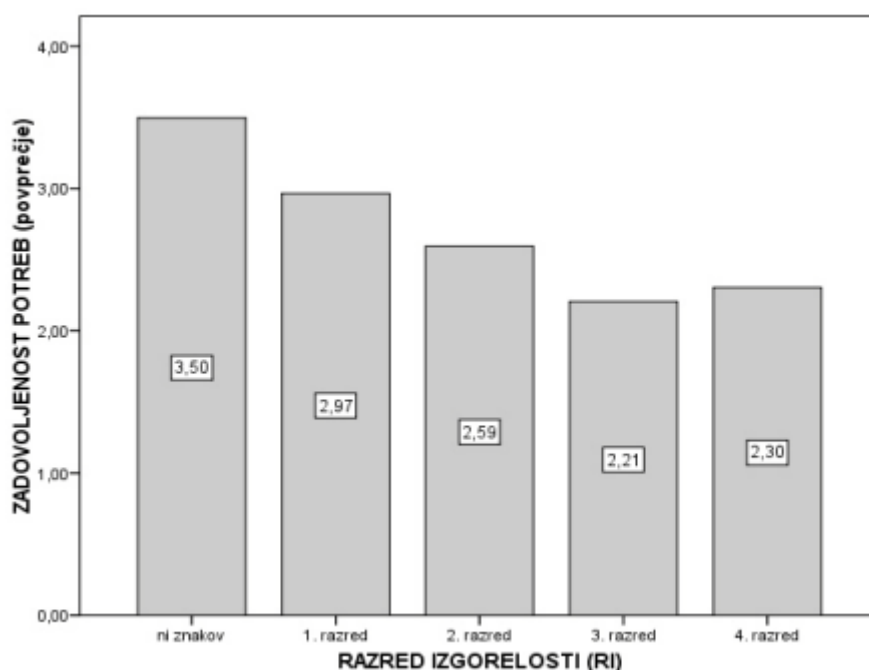
Vir: Pšeničny (2010).

Razmerje med apolonskimi in dionizičnimi vrednotami se pri tistih, ki imajo znake izgorelosti, poveča v korist apolonskih vrednot.

Druga hipoteza je potrjena, saj čeprav je povezava med stopnjo izgorelosti in vrednotami nizka, je statistično značilna.

Hipoteza H3: Odlaganje zadovoljevanja potreb vodi v nezadovoljenost temeljnih potreb, ki pa je povezana z izgorelostjo.

Slika 4.4: Povprečne ocene skupne zadovoljenosti potreb po razredih izgorelosti
($F(4,610)=61,91$, $p<0,05$)



Vir: Pšeničny (2010).

Iz slike 4.4 je razvidno, da obstaja srednje močno negativno povezana stopnja izgorelosti z oceno zadovoljenosti potreb ($r=-0,57$, $p<0,05$) in močno pozitivno povezana z odlaganjem potreb ($r=0,63$, $p<0,05$). Srednje močna negativna povezanost obstaja med oceno zadovoljenosti potreb in odlaganjem lastnih potreb ($r=-0,43$, $p<0,05$). Najmočnejši prediktorji so zadovoljenost socialnih, telesnih in čustvenih potreb.

Četrta hipoteza je v celoti potrjena. Osebe, ki bolj odlagajo zadovoljevanje lastnih

potreb, so slabše zadovoljene in močnejše izgorevajo (Pšeničny 2010).

Rezultati kvalitativne raziskave:

Raziskovalci so se osredotočili na vrsto objektivnih odnosov, ki so jih imeli otroci s pomembnimi odraslimi v svojem otroštvu (interpersonalni dejavniki), in bodo izgorevali, ter dejavnike, povezane z deloholizmom in izgorelostjo (intrapersonalni dejavniki) (Pšeničny 2010).

Hipoteza H5: Izgoreli in zavzeti za delo se po storilnostno pogojeni samopodobi in drugih intrapersonalnih dejavnikih značilno razlikujejo.

Tabela 4.4: Primerjava vrednosti rezultatov vprašalnikov (nizek – srednji – visok) s povzetki t-testov (t) in Mann-Whitney U testov (U) med splošnim vzorcem, izgorelimi in zavzetimi (statistična značilnost)

	Rezultat – vrednost			Test	Splošni – Izgoreli	Splošni – Zavzeti	Izgoreli – Zavzeti
	Izgoreli	Splošni	Zavzeti				
Stopnja izgorelosti	visoka	srednja	nizka	t	0,000	0,000	0,000
Storilnostno pog. samopodoba	visoka	srednja	nizka	U	0,000	0,000	0,000
Ocena zadovoljenosti potreb	nizka	srednja	visoka	t	0,000	0,000	0,000
Zadovoljstvo z življenjem	nizka	srednja	srednja	t	0,002	0,053	0,000
Nevroticizem	visoka	srednja	srednja	t	0,001	0,038	0,002
Ekstravertnost	nizka	srednja	srednja	t	0,002	0,048	0,003
Čutne vrednote	srednje	srednje	visoke	U	0,169	0,123	0,025
Statusne vrednote	srednje	srednje	visoke	U	0,054	0,013	0,001
Patriotske vrednote	srednje	srednje	visoke	U	0,181	0,045	0,009
Demokratske vrednote	nizke	srednje	srednje	U	0,021	0,523	0,049
Hedonske vrednote	srednje	srednje	visoke	U	0,076	0,112	0,012
Potenčne vrednote	nizke	srednje	visoke	U	0,045	0,009	0,000
Moralne vrednote	srednje	srednje	visoke	U	0,057	0,161	0,031
Apolonske vrednote	nizke	srednje	srednje	U	0,021	0,160	0,016
Dionizične vrednote	nizke	srednje	visoke	U	0,027	0,022	0,000

Vir: Pšeničny (2010).

Iz rezultatov lahko vidimo, da je samopodoba oseb, ki se soočajo z izgorelostjo, v primerjavi s splošnim vzorcem veliko bolj odvisna od priznanj in dosežkov, pri zavzetih

pa je vidno manjša. Vzorca sta primerna za primerjavo vrste objektivnih odnosov, saj sta diametralno nasprotna.

Peta hipoteza je sprejeta. Vzorca sta dovolj raznolika, da sta lahko uporabljena za kvalitativno primerjavo.

Hipoteza H6: Testiranci z visoko storilnostno pogojeno samopodobo (izgoreli) in testiranci z nizko storilnostno pogojeno samopodobo (zavzeti) podobno poročajo o delovni energiji in angažiranosti, različno pa o doživljanju sebe, objektivnih odnosih in simptomih.

Tabela 4.5: Povzetek primerjave skupnih značilnosti izgorelih in zavzetih za delo

	<i>Izgoreli</i>	<i>Zavzeti</i>
<i>Energetska opremljenost</i>	dobra	dobra
<i>Čas, ki ga preživijo pri delu</i>	večina dneva	večina dneva
<i>Obrambno vedenje</i>	nadkompenzacija	nadkompenzacija
<i>Samopodoba</i>	labilna ali nizka	stabilna
<i>Razlog za visoko storilnost</i>	strah in tesnoba	veselje do dela
<i>Delavnost kot družinska vrednota</i>	pomembna, zahteva	pomembna, brez prisile, ideal
<i>Superego</i>	premočan	ustrezen
<i>Objektni odnos</i>	pogojevana ljubezen	razumevanje in upoštevanje
<i>Simptomi</i>	izčrpanost, tesnoba, depresija	odsotni ali utrujenost
<i>Sorojenci (psihopatološke značilnosti)</i>	pogoste	redke

Vir: Pšeničny (2010).

Šesta hipoteza je potrjena. Razvidno je, da tako izgoreli kot zavzeti namenijo glavni del svojega časa delu in se na postavljene prepreke odzovejo z večjim delovnim vložkom. Vendar se razlikujejo v vzrokih za angažiranost, saj pri izgorelih prevladujeta strah in tesnoba, pri zavzetih pa veselje do dela.

Ugotovitve raziskave

Osebe, ki izgorevajo, so manj čustveno stabilne in so bolj zaprte. Imajo storilnostno pogojeno samopodobo, kar pomeni, da je le-ta bolj odvisna od njihovih dosežkov. Osebe, ki izgorevajo, so bolj nagnjene k odlaganju zadovoljevanja svojih lastnih potreb. Boljša zadovoljitev temeljnih potreb privede do boljše čustvene stabilnosti in posledično

do zadovoljnega življenja. Ljudje, ki imajo močnejše prisotno storilnostno samopodobo, bolj izgorevajo. Bolj kot zadovoljevanje lastnih potreb in izpopolnjevanje samega sebe jim je pomemben status, ki ga uživajo. Od vseh intrapersonalnih dejavnikov je z izgorelostjo najmočnejše povezana storilnostno pogojena samopodoba. Deloholizem je vedenjska komponenta storilnostne samopodobe. Osebe, ki izgorevajo, in tisti, ki so zavzeti za delo, omenjajo različne vrste motivacije za visoko delovno vnemo. Izgorele osebe poročajo predvsem o oblikah objektnih odnosov, v katerih je prevladovala pogojevana ljubezen, in odnosov, ki ne podpirajo procesa individualizacije in separacije. Dolgotrajne psihološke okoliščine dela ali življenja lahko sprožijo izgorevanje in so za osebo objektivno ali subjektivno sorodne okoliščinam iz otroštva (Pšeničny 2010).

4.3 5. evropska raziskava o delovnih razmerah (EWCS 2010)

Na kratko bom predstavila glavne ugotovitve pete evropske raziskave o delovnih razmerah za Slovenijo. Raziskava je bila izvedena s strani Evropske fundacije za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer (EUROFOUND), namen raziskave pa je zagotavljanje kakovostnih informacij o življenjskih razmerah in delovnih pogojih v Evropi. Raziskava je bila izvedena leta 2010 in sicer v 34 evropskih državah, skupno je vključevala 44.000 delavcev. Vključevala je vseh takratnih 27 držav članic Evropske unije ter Turčijo, Hrvaško, Norveško, Makedonijo, Črno goro, Albanijo in Kosovo. Raziskava omogoča vpogled v opazovanje in analizo dolgoročnih trendov (Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer 2010).

Metodologija EWCS 2010

Evropska raziskava o delovnih pogojih je izvedena vsakih pet let s strani fundacije Eurofund. Izvedena je z namenom pridobivanja zanesljivih in primerljivih podatkov o delovnih pogojih po celotni Evropi. V okviru raziskave je opravljenih več razgovorov z zaposlenimi in samozaposlenimi, obravnavajo ključna vprašanja povezana z njihovo zaposlitvijo in delom. Število tematik, vključenih v raziskavo, se je skozi leta povečevalo. Od januarja do junija 2010 je potekalo terensko delo za peto evropsko raziskavo o delovnih pogojih. Opravljenih je bilo skoraj 44.000 intervjujev z delavci na njihovih domovih v takratnih 27 državah članicah EU, na Norveškem, Hrvaškem, v

Makedoniji, Turčiji, Albaniji, Črni gori in na Kosovem. Terensko delo je nadzorovala in organizirala agencija GALLUP. Ciljni vzorec je v Sloveniji znašal 1400 anketirancev. Ciljno prebivalstvo so bile zaposlene osebe, stare vsaj 15 let, ki so bivale v državi, kjer se je izvajala raziskava. Podatki v evropski raziskavi o delovnih pogojih ne temeljijo na celotni populaciji, ampak so ocene, katerih temelj je reprezentativnem vzorec evropskih delavcev (Eurofound 2010).

Glavne ugotovitve raziskave za Slovenijo (EWCS 2010)

PSIHOSOCIALNA TVEGANJA NA DELOVNIH MESTIH, SLOVENIJA, 2010

- 62,3 % anketirancev stres pri delu doživlja pogosteje;
 - 10,7 % anketirancev je izpostavljeno psihičnemu nasilju;
 - 25,4 % anketirancev ima za delo omejen dostop do informacij;
 - 26,1 % anketirancev meni, da se njihovih osebnih mnenj in pogledov ne upošteva;
 - 42,9 % anketirancev trpi zaradi splošne utrujenosti;
 - 10,1 % anketirancev doživlja občutke tesnobe ali depresijo;
 - 25,8 % anketirancev je z razmerami pri delu nezadovoljnih (15,7 v EU);
 - 84 % anketirancev je mnenja, da so se v zadnjih 5 letih delovne razmere poslabšale (57 % v EU);
 - 59,2 % anketirancev opravlja delo kljub bolezni (39,2 % v EU);
 - 44,5 % anketirancev meni, da ima delo slab vpliv na njihovo zdravstveno stanje (25 % v EU);
 - 25,6 % anketirancev meni, da bodo po 60. letu še vedno lahko opravljali svoje delo (58,7 % v EU)
- (Eurofound 2010).

4.4 Glavne ugotovitve empiričnih raziskav

Raziskave kažejo, da ni samo stres tisti, ki nas pripelje do izgorelosti, velik vpliv ima tudi nezadovoljstvo z delom, ki ga opravljamo. Po podatkih 5. evropske raziskave o delovnih razmerah je skoraj 26 % nezadovoljnih z razmerami na delu in prav toliko jih meni, da delodajalci ne upoštevajo njihovih osebnih mnenj in pogledov.

Projekt Program podpore za delodajalce in zaposlene ugotavlja, da najvišjo stopnjo stresa doživljajo delavci, ki so izpostavljeni enostavnim nalogam, imajo občasno pomanjkanje dela in ne potrebujejo komunikacije z drugimi, kar pomeni, da doživljajo višjo stopnjo alienacije. Ti delavci so nezadostno plačani za opravljeno delo in imajo majhne možnosti za priznanje in napredovanje pri svojem delu. Med delovno populacijo se pri evropski raziskavi o delovnih razmerah kažejo različne stopnje izgorelosti, običajno je najpogostejša med zaposlenimi v zdravstvu, izobraževanju in na področju sociale, kar pa ugotavlja tudi projekt PPDZ-S. V raziskavi PPDZ-S je ugotovljeno tudi, da največ stresa doživljajo osebe, ki imajo visoke zahteve in pričakovanja na delovnem mestu, prav tako pa so izpostavljene časovnim pritiskom in čustveno obremenjujočim vidikom dela.

Evropska raziskava o delovnih razmerah ugotavlja, da na delovnem mestu skoraj 43 % oseb trpi zaradi splošne utrujenosti in kar 84 % anketirancev je mnenja, da so se v zadnjih 5 letih razmere na delovnem mestu poslabšale. Pšeničny je v svoji raziskavi o povezavi med interpersonalnimi in intrapersonalnimi dejavniki nastanka izgorelosti ugotovila, da močneje izgorevajo osebe, ki bolj odlagajo zadovoljevanje lastnih potreb, so slabše zadovoljene, ter da je samopodoba oseb, ki se soočajo z izgorelostjo, mnogo bolj odvisna od dosežkov in priznanj, je storilnostno pogojena. Ljudje, ki imajo močneje prisotno storilnostno samopodobo, močneje izgorevajo, medtem ko so osebe, ki imajo bolj zadovoljene temeljne potrebe, čustveno bolj stabilne in so bolj zadovoljne s svojim življenjem. Osebe, ki izgorevajo, so torej manj čustveno stabilne in bolj zaprte.

Evropske raziskave kažejo, da nekje 1-10 % populacije izraža močno izgorelost, 20 % jih kaže znake kronične utrujenosti, 15 % populacije se čuti izčrpane, 5 % je na dolgotrajnem bolniškem dopustu zaradi zloma. Izgorelost je po nekaterih podatkih iz literature bolj pogosta pri ženskah v mlajši in zreli dobi, za moške pa je bolj značilna v srednjem življenjskem obdobju (OSHA v Združenje delodajalcev Slovenije 2012b).

Pšeničny je v svoji raziskavi potrdila, da tudi v Sloveniji višjo stopnjo izgorelosti v primerjavi z moškimi uslužbenci na istih ali podobnih delovnih mestih izkazujejo samostojne podjetnice in ženske na vodilnih delovnih mestih. Kar bi lahko pripisali tudi dvojni obremenjenosti žensk s plačanim in neplačanim delom.

5 PRIPOROČILA ZA ZMANJŠEVANJE IN PREPREČEVANJE IZGORELOSTI NA DELOVNEM MESTU

5.1 Priporočila za delodajalce

- Priporočljivo je, da kadrovska služba enkrat letno izvede anketo o stresu in izgorelosti med zaposlenimi na delovnem mestu. Tako se lažje prepozna prisotnost problema v podjetju.
- Podjetja morajo poskrbeti za pozitivno organizacijsko klimo in dobro počutje svojih zaposlenih, hkrati pa morajo skrbeti za zaposlene in jih motivirati, da ostanejo povezani z organizacijo, za njihove dosežke jih je potrebno tudi nagraditi.
- Neposredni vodja mora zaposlenega demokratično voditi in delegirati naloge glede na zmožnosti vsakega posameznika. Nepravično je pričakovati, da smo vsi ljudje enaki in imamo enake zmožnosti za delo. Ljudje se med seboj razlikujemo in način dela se razlikuje od posameznika do posameznika.
- Vodje morajo biti izobraženi o procesu izgorevanja, da ga tako lahko lažje prepoznajo in znajo usmeriti svoje podrejene. Zgodi se, da se podrejeni zaplete v začaran krog, iz katerega ne najde izhoda in takrat je pomembno, da nadrejeni to prepozna in ima znanje, zmožnosti, vire in željo pomagati sodelavcu.
- Zagotavljanje osnovnih človeških potreb po preživetju, moči, svobodi, ljubezni, pripadnosti in zabavi. Z zadovoljevanjem teh potreb so zaposleni bolj motivirani in povezani z organizacijo. Pomembno je, da čutijo, da imajo avtonomijo pri opravljanju svojega dela.
- Spodbujanje zaposlenih pri sodelovanju, odločanju in upoštevanje njihovih predlogov ter idej. S spodbujanjem inovativnosti dosežemo, da se zaposleni počutijo bolj povezani in predani organizaciji, v kateri delujejo.
- Uvajanje zdravega načina življenja v delovno okolje, kot na primer čaj namesto kave in sveže sadje namesto prigrizkov.

5.2 Priporočila za zaposlene

- Samoizobraževanje zaposlenih: pomembno je, da se zaposleni izobražujejo o

bolezni, ki lahko nastanejo na delovnem mestu. Stres je pojem, ki je večini ljudi že dobro poznan, medtem ko izgorevanje med zaposlenimi ni dobro poznano. Prevečkrat se namreč zgodi, da ljudje čutijo, da se z njimi nekaj dogaja, vendar zaradi nepoznavanja ne rešujejo težav sproti.

- Skrb zase in svoje zdravje: veliko rekreacije in gibanja, zdrava prehrana, izogibanje škodljivim substancam, kot so alkohol, cigareti, prepovedane droge. Vse to pripomore k našemu duševnemu zdravju, odpornosti in pripomore k storilnosti.
- Zadostna količina spanja in počitka omogoča telesu regeneracijo. Kronično pomanjkanje spanja je namreč podobno kot kronični stres, zato je pomembno spati vsaj 7 ur na dan.
- Posamezniki si morajo zagotoviti urejeno delovno okolje z dovolj odmori, počitkom in dopusti, ki so pomemben dejavnik. Zaposleni si tako odpočijejo in obnovijo energijo za nadaljno delo in nove izzive.
- Pozitivna življenjska naravnost in filozofija: razvijanje sposobnosti, da odložimo breme po končanem delavniku, ohranjamo smisel za humor in najdemo čas za druženje s prijatelji in družino. Moč pozitivnih misli je pomembna komponenta, zaradi katere ohranjamo veselje do dela in življenja.
- Govorjenje o svojih čustvih in frustracijah s svojo družino in prijatelji. Velik vpliv ima zmožnost, da svoje težave delimo z drugimi, se odpremo in delimo mnenje, znanje in izkušnje.
- Potrebno je najti metodo sproščanja, ki odgovarja določenemu posamezniku. Priporočljiva je meditacija ali joga, saj ima pozitivne učinke na telo in duha. Pomembno je, da posameznik vztraja, saj se uspehi nikoli ne pojavijo čez noč. Meditacija ima dokazano velik učinek na mentalno moč in vzdržljivost posameznika za težave, ki se pojavijo.
- Analizirajte sami sebe, določite svoje vrednote, želje in cilje. Pogosto do izgorelosti pride zaradi nesorazmerja med željami na vaši strani in pričakovanji in interesi na drugi strani, zato je pomembno, da veste, kdo ste in kaj želite delati.
- Uravnoteženje dela in prostega časa je pomembno. Postavimo si prioritete in spoštujemo svoj prosti čas. Prosti čas izkoristimo kar se da kvalitetno in ga posvetimo sebi, svoji družini in prijateljem.
- Postavite si meje svojih zmožnosti tudi če s tem ne boste vedno zadovoljili

apetita vaših nadrejenih. Pomembno je, da ste sami sebi na prvem mestu in stojite za svojimi zmožnostmi in načeli.

6 ZAKLJUČEK

Na podlagi raziskav in literature je hipoteza, ki se glasi, da se dimenzije izgorelosti povezujejo s stresom na delovnem mestu, potrjena. Negativni stres je povezan s sindromom izgorelosti, čustvovanja kot so jeza, obup in nemoč so dimenzije, ki lahko pripeljejo do nenehnega razočaranja in nižje samozavesti. Stres pri delu najpogosteje vodi do negativnih čustvenih odzivov, ki zahtevajo obrambno prilagoditev kot je čustveni umik, cinizem, nezanimanje. Tako pri stresu kot izgorevanju so pomembne značajske in družbene okoliščine, v katerih se posameznik nahaja. Izgorelost je končna stopnja, ko odpovedo vsi prilagoditveni procesi in vodi v razvoj čustvene utrujenosti in izčrpanosti. V literaturi in raziskavah najdemo veliko zapisov, da je izgorelost reakcija na kronični stres, nizka stopnja stresa namreč ni nevarna, če jo znamo regulirati. V nasprotnem primeru pa lahko pride do čustvenega zloma, ki lahko nosi hude posledice. Zavedati se je potrebno, da ni samo zunanji stres tisti, ki nas pripelje do izgorelosti, velik vpliv ima tudi nezadovoljstvo z delom, ki ga opravljamo.

V sodobnih časih se pojavlja mnogo več izgorelosti, saj nas hitre spremembe, pričakovanja družbenega okolja in postavljanje ekonomskih vrednot pred človeškimi sili v nenehno dosegljivost, kar pa lahko zahteva visok človeški davek. Situacije, kot so pomanjkanje nadzora na delovnem mestu, nezadostno nagrajevanje, razpad odnosov z ostalimi udeleženci v delovnem okolju, pomanjkanje poštenosti na delovnem mestu in konflikti vrednot, škodujejo človeški stabilnosti. Pomembno je, da se zavedamo svojih zmožnosti in se ravnamo po njih. Prav tako je nujno, da se delodajalec zaveda, da ima izgorelost tudi negativne posledice za organizacijo in ne samo za posameznika. Zadovoljen zaposleni je namreč pogoj za uspešno delovanje organizacije.

Velja, da smo vsi podvrženi izgorelosti, vendar so nekateri poklici k le-tej bolj nagnjeni kot drugi. V glavnem izgorijo tisti, ki so pri delu izpostavljeni visokim zahtevam, časovnim pritiskom in izpostavljeni čustvenim vidikom dela ter tisti, ki so najbolj sposobni, zavzeti, uspešni in najodgovornejši. Izgorevanje se po podatkih raziskave program podpore za delodajalce in zaposlene odraža predvsem kot pomanjkanje zanimivih nalog in pozitivnih izzivov na delovnem mestu, avtomatizem pri opravljanju delovnih nalog, odtujenost in odpor do svojega dela. Pšeničny je v svoji raziskavi

ugotovila, da so osebe, ki izgorevajo, manj čustveno stabilne in bolj zaprte.

Tako posamezniki kot organizacija imajo pri preprečevanju stresa in izgorelosti pomembno vlogo. Kako bodo zaposleni doživljali stres, je namreč odvisno od organizacijske klime, ki vlada v organizaciji. Delodajalec s svojim odnosom do zaposlenih pomembno vpliva na počutje delavcev v organizaciji in to je pomembna vloga pri preprečevanju stresa in izgorelosti. Graditev pozitivne samopodobe pri zaposlenih vpliva na doživljanje stresa in izgorelosti in je ena izmed pogojev za preprečevanje le-teh.

Ugotovitve diplomskega dela in priporočila za delavce in delodajalce bi organizacije lahko uporabile konkretno v praksi in si s tem pripomogle k večjemu zadovoljstvu zaposlenih ter posledično k večji konkurenčnosti in kvaliteti. Izgorelost se torej resnično odraža kot posledica neprimerne reakcije na stres, poleg stresa pa obstajajo tudi drugi dejavniki, kot so osebnostne in demografske značilnosti in stališča do dela, ki vplivajo na nastanek bolezni sodobnega časa – izgorelosti.

7 LITERATURA

1. Belkić, Karen in Čedo Savić. 2008. The Occupational Stress Index – an approach derived from cognitive ergonomics applicable to clinical practice. *Scandinavian Journal of Work and Environmental Health* 6: 169–176.
2. Bilban, Marjan. 2007. Kako razpoznati stres v delovnem okolju. *Delo in varnost* 52 (1): 30–35.
3. Inštitut za razvoj človeških virov. Dostopno prek: <http://www.burnout.si/sl> (8. april 2015).
4. Černigoj Sadar, Nevenka. 2002. Stres na delovnem mestu. *Teorija in praksa* 39 (1): 81–102.
5. Demerouti, Eva in Arnold B. Bakker, Friedhelm Nachreiner, in Wilmar B. Schaufeli 2001. The job demands resources model od burnout. *Journal of Applied Psychology* 86 (3): 499–512.
6. Eurofound. 2010. *EWCS 2010 Methodology*. Dostopno prek: <http://www.eurofound.europa.eu/sl/surveys/ewcs/2010/european-working-conditions-survey-2010/methodology> (14. maj 2015).
7. European Agency for Safety and Health at Work. 2013. *European Opinion Poll on Occupational Safety and Health 2013*. Dostopno prek: <https://osha.europa.eu/en/safety-health-in-figures/eu-poll-press-kit-2013.pdf> (22. april 2015).
8. Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer. 2010. *Peta Evropska raziskava o delovnih razmerah – povzetek*. Dostopno prek: http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/2011/821/sl/2/E_F11821SL.pdf (14. maj 2015).
9. Gold, Yvonne in Robert A. Roth. 1993. *Teachers managing stress and preventing burnout*. London & Washington: The Falmer Press.
10. Horvat, Marica. 1999. Profesionalne obremenitve delavcev pri delu z vedenjsko/čustveno moteno populacijo otrok/mladostnikov. *Ptički brez gnezda* 18 (37): 21–52.
11. Inštitut za razvoj človeških virov. (2015). *Stopnje izgorelosti*. Dostopno prek: <http://www.burnout.si/sl/izgorelost/sindrom-adrenalne-izgorelosti/stopnje-izgorelosti.html> (11. junij 2015).
12. Kobasa, Suzanne. 1979. Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology* 37 (1): 1–11.

13. Kompare, Alenka, Mihaela Stražišar, Irena Dogša, Tomaž Vec in Norbert Jaušovec. 2002. *Psihologija spoznanja in dileme*. Ljubljana: DZS.
14. Korošec, Bojana. 2012. Ali lahko z zgodnjim ugotavljanjem absentizma vplivamo na njegovo zmanjšanje. *HRM* 10 (45): 73–77.
15. Lamovec, Tanja in Bogdan Lešnik. 1998. *Psihosocialna pomoč v duševni stiski*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
16. Lazarus, Richard S. 1976. *Patterns of adjustment*. New York: McGraw-Hill.
17. Logar, Marjeta. 2011. *Dejavniki dela na delovnem mestu in njihov vpliv na zdravstveni absentizem*. Magistrsko delo. Koper: Fakulteta za management.
18. Looker Terry in Olga Gregson. 1993. *Obvladajmo stres*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
19. Maslach, Christina in Michael P. Leiter. 2002. *Resnica o izgorevanju na delovnem mestu*. Ljubljana: Educy d.o.o.
20. Maslach, Christina in Wilmar B. Schaufeli. 1993. Historical and Conceptual Development of Burnout. Dostopno prek: <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/043.pdf> (4. maj 2015).
21. Maslach, Christina, Wilmar B. Schaufeli in Michael P. Leiter. 2001. Job Burnout. *Annual Review of Psychology* 52 (1): 397–422.
22. Mihalič, Renata. 2006. *Management človeškega kapitala*. Škofja Loka: Mihalič in Partner d.n.o.
23. Musek, Janek. 2010. *Psihologija življenja*. Ljubljana: Inštitut za psihologijo osebnosti.
24. Pšeničny, Andreja. 2006. Recipročni model izgorelosti (RMI): Prikaz povezave med interpersonalnimi in intrapersonalnimi dejavniki. *Psihološka obzorja* 15 (3): 19–36.
25. --- 2010. *Recipročni model izgorelosti: Povezava med interpersonalnimi in intrapersonalnimi dejavniki nastanka sindroma izgorelosti*. Doktorska naloga. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta, Oddelek za psihologijo. Dostopno prek: http://www.burnout.si/uploads/images/file/PUBLIKACIJE/RMIDR_NalogaPPTslov.pdf (11. junij 2015).
26. Schaufeli, Wilmar B. in Bram P. Buunk. 2003. Burnout: An Overview of 25 Years of Research and Theorizing. V *The Handbook of Work and Health Psychology*, ur. Marc J. Schabracq, Jacques A. M. Winnubst in Cary L. Cooper, 383–425. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.

27. Scott, Elizabeth. 2009. Stress and Burnout: Burnout Symptoms and Causes. *Stress Management Expert*, 7. april. Dostopno prek: https://stress.about.com/od/burnout/a/stressn_burnout.htm (11. junij 2015).
28. Selye, Hans. 1956. *The stress of life*. New york: Mc Graw.Hill.
29. Ščuka, Viljem. 1999. Izgorelost delavcev v službah pomoči. *Defektologica slovenica: revija defektologov in specialnih pedagogov Slovenije* 7 (2): 64–69.
30. Ščuka, Viljem. 2008. Premagajmo sindrom izgorelosti na delovnem mestu. *HRM* 6 (25): 50–56.
31. Združenje delodajalcev Slovenije. 2012a. *Program podpore za delodajalca in zaposlene*. Dostopno prek: <http://www.zds.si/si/izobrazevanje/207517/detail.html> (11. junij 2015).
32. --- 2012b. *Obvladajmo poklicni stres, preden on obvlada nas*. Dostopno prek: http://www.zrc-sazu.si/sites/default/files/2012_zbornik_prispevkov_zakljucne_konference_ppdz-s.pdf (11. junij 2015).