

Uniknij wypalenia zawodowego w firmie

Jak motywować i zachęcać zespół do rozwoju?

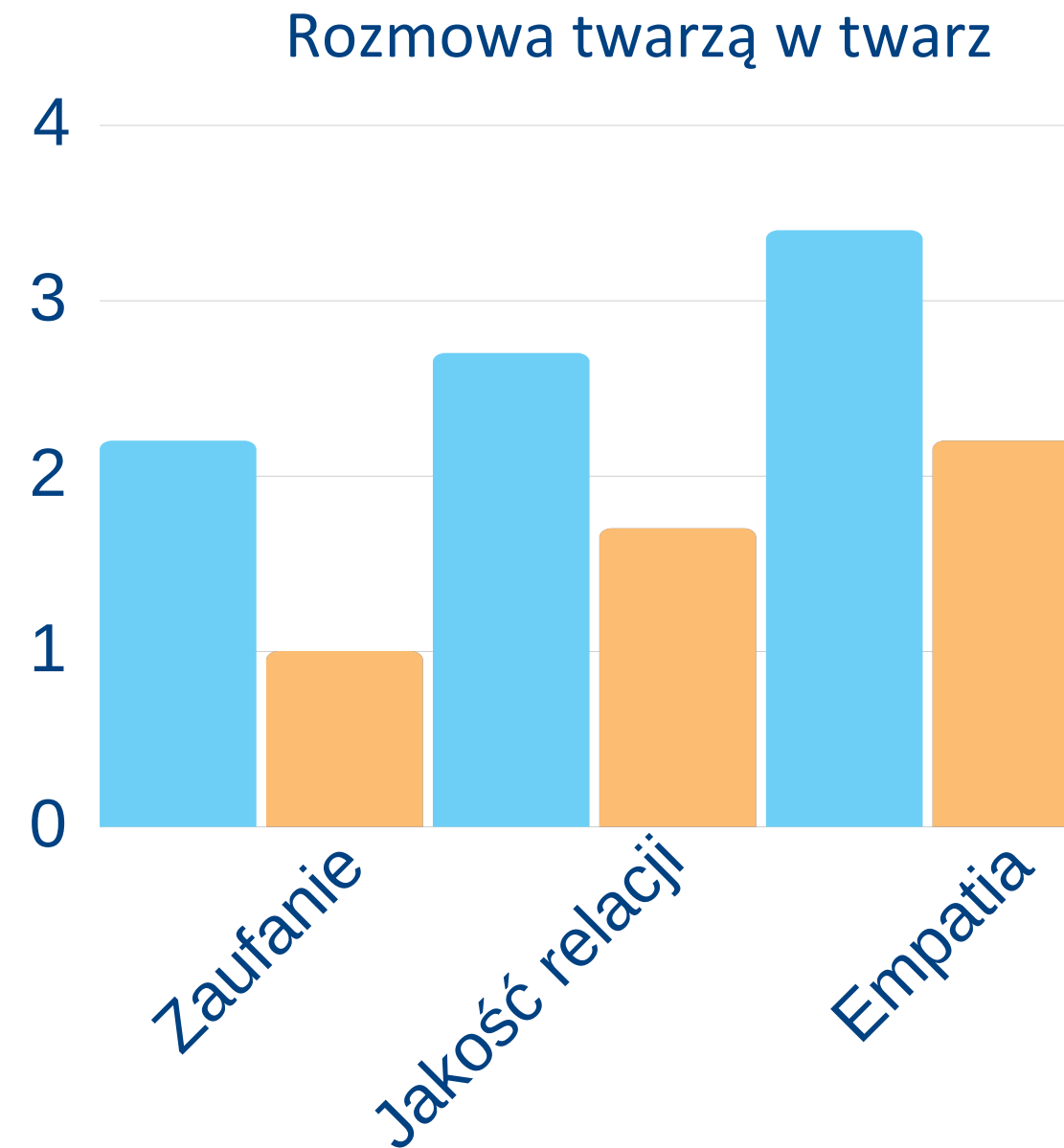
Patryk Wardziński, 04.10.2024, Przechlewo





Kontrakt

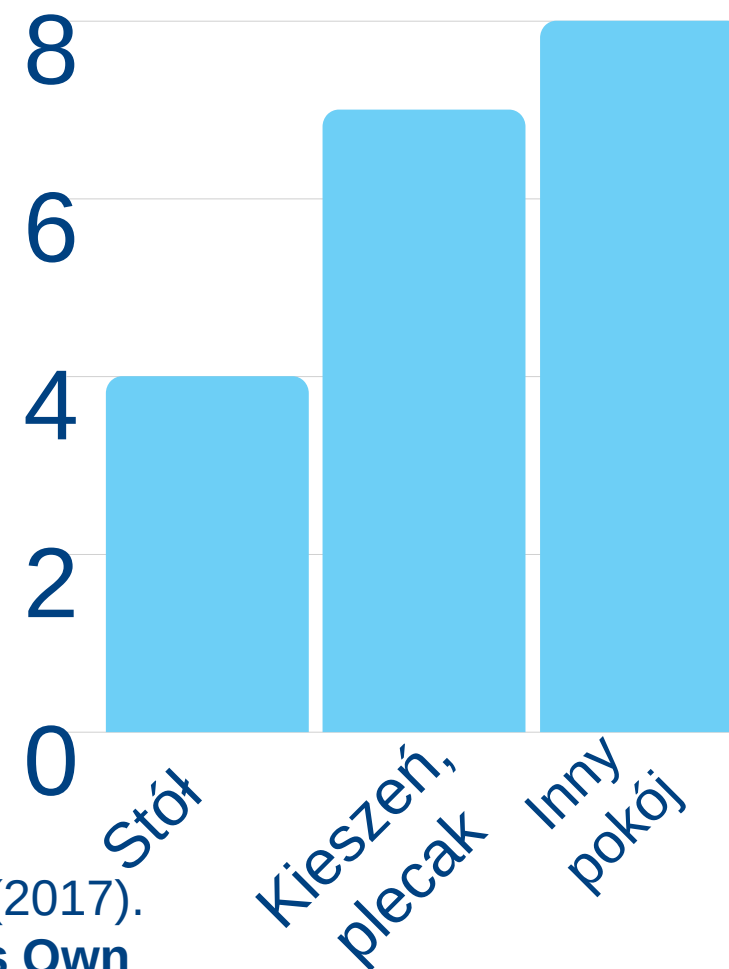
TELEFONY A RELACJE



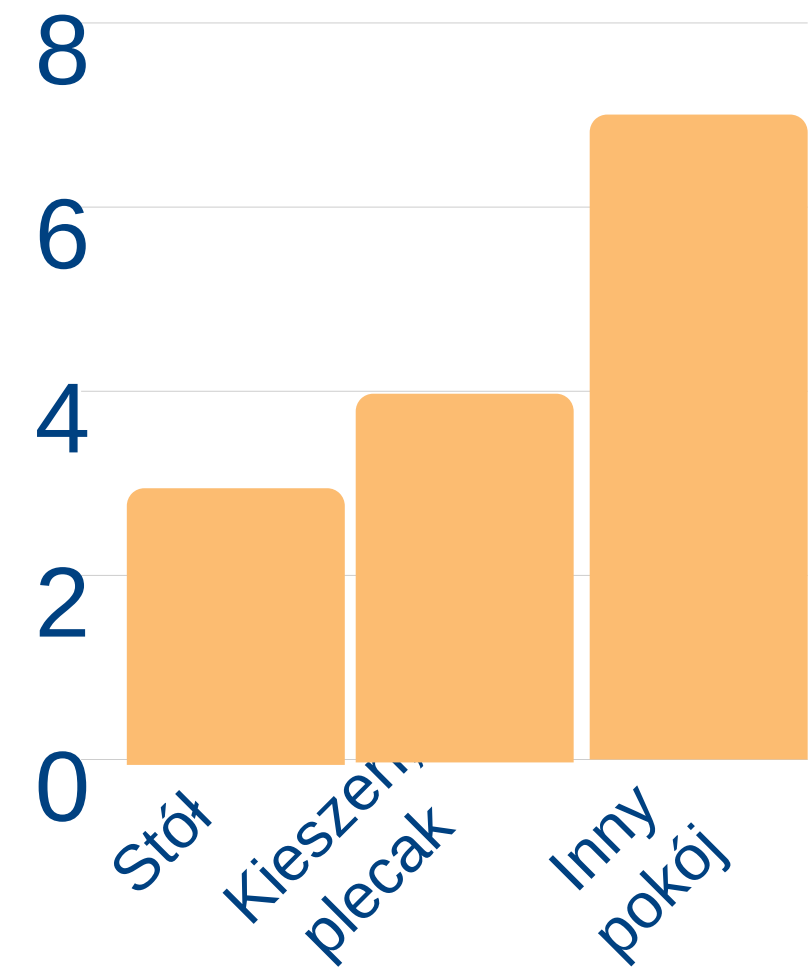
Przybylski, A., & Weinstein, N. (2012) **Can you connect with me now? How the presence of mobile communication technology influences face-to-face conversation quality.** Journal Of Social And Personal Relationships, 30(3), 237-246.
doi: 10.1177/0265407512453827

TELEFONY A MYŚLENIE

Inteligencja płynna



Pojemność pamięci roboczej



Ward, A., Duke, K., Gneezy, A., & Bos, M. (2017).
**Brain Drain: The Mere Presence of One's Own
Smartphone Reduces Available Cognitive Capacity.**
Journal Of The Association For Consumer Research, 2(2),
140-154.
doi: 10.1086/691462



KONTRAKT



Do dzieła



Potrzebuję stresu aby działać



Nie potrafię już działać





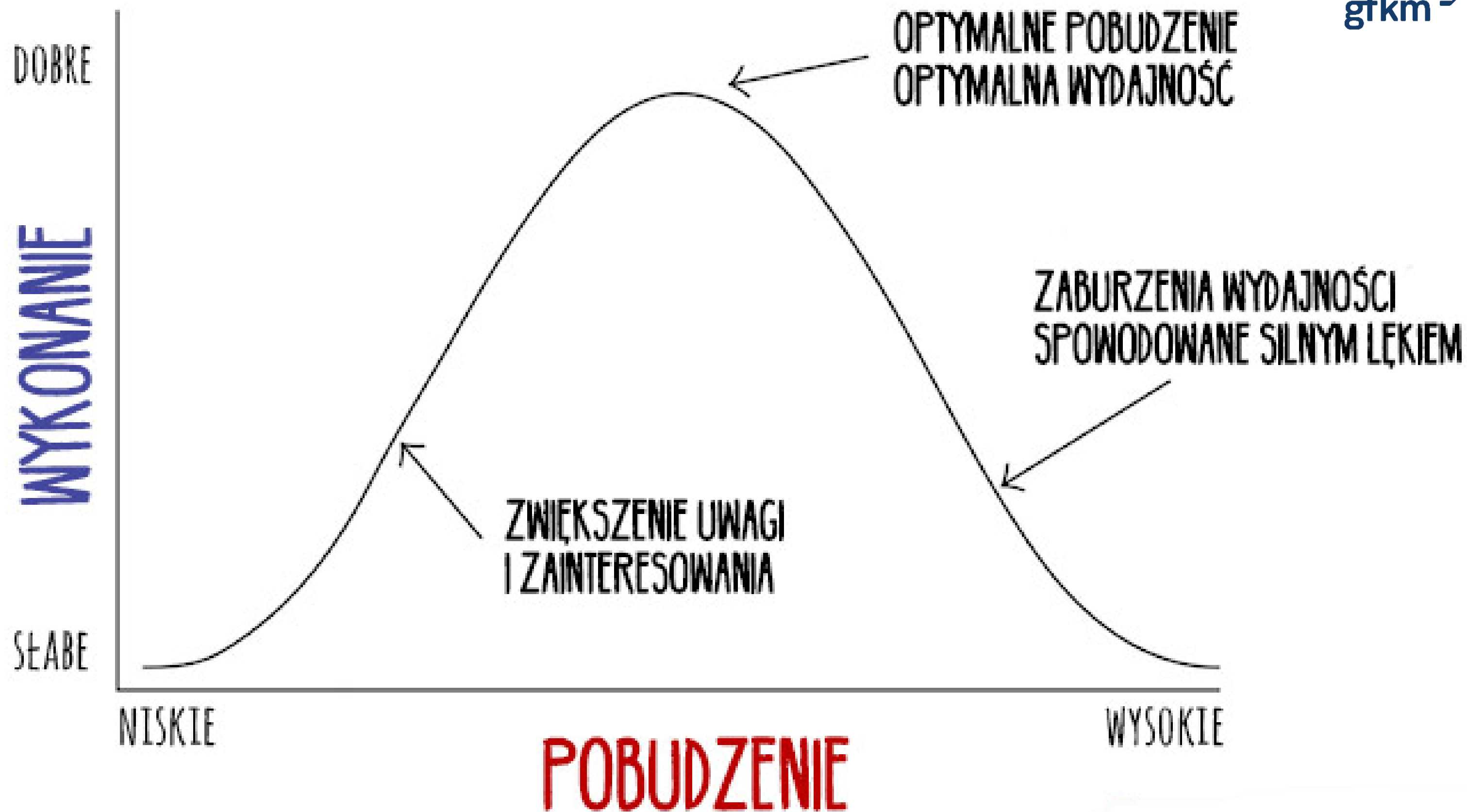
Podniesienie poprzeczki i tym samym stresu, może prowadzić do lepszego wyniku.

Podniesienie poprzeczki na bardzo wysoki poziom lub trenowanie bez odpoczynku doprowadzi do wyczerpania.



Badania pokazały, że wraz ze zwiększaniem napięcia zwiększała się szybkość uczenia się.

Działo się tak jednak tylko do pewnego stopnia. **Po przekroczeniu pewnego progu napięcia**, szczury stawały się raczej **apatyczne, powolne** i nie były już specjalnie zainteresowane szukaniem drogi do wyjścia.



Stresem jest określona relacja między osobą a otoczeniem, oceniana jako **obciążająca lub przekraczająca jej zasoby i zagrażająca jej dobrostanowi**.

Stres organizacyjny początkowo możemy ocenić jako:

- 1) **poczucie krzywdy/straty** – co wiąże się z zaistniałą już szkodą w postaci utraty cenionych przez jednostkę obiektów i z reguły pociąga za sobą występowanie takich emocji, jak złość, żal czy smutek;
- 2) **zagrożenie** – dotyczy możliwości wystąpienia krzywdy czy straty, co uruchamia strach, lęk czy zamartwianie się;
- 3) **wyzwanie** – gdy uwzględnia nie tylko możliwe do poniesienia szkody, ale także spodziewane korzyści, co wzbudza zarówno emocje negatywne, charakterystyczne dla zagrożenia, jak i pozytywne, związane z oczekiwanymi korzyściami.

Wtórna ocena tej relacji jest punktem wyjścia dla aktywności ukierunkowanej na zmianę transakcji stresowej określanej mianem radzenia sobie ze stresem.



Wypalenie zawodowe jest jedną z wielu możliwych reakcji organizmu na **chroniczny stres** związany z pracą w zawodach, których wspólną cechą jest **ciągły kontakt z ludźmi i zaangażowanie emocjonalne** w ich problemy.

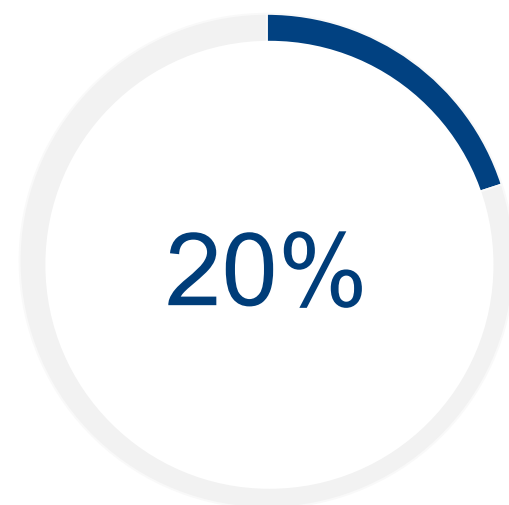




Jednym z symptomów bliskości załamania
nerwowego jest przeświadczenie o
niezwykłym znaczeniu wykonywanej pracy.

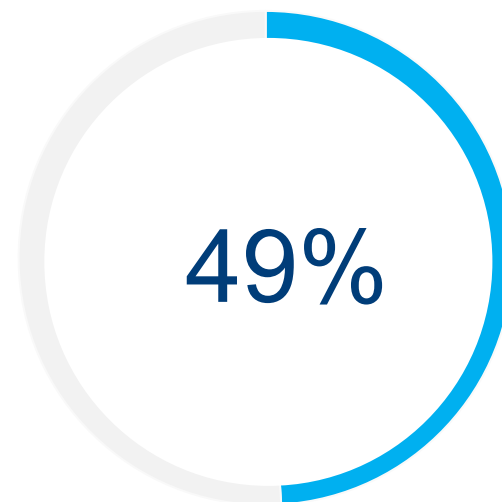
Bernard Russel





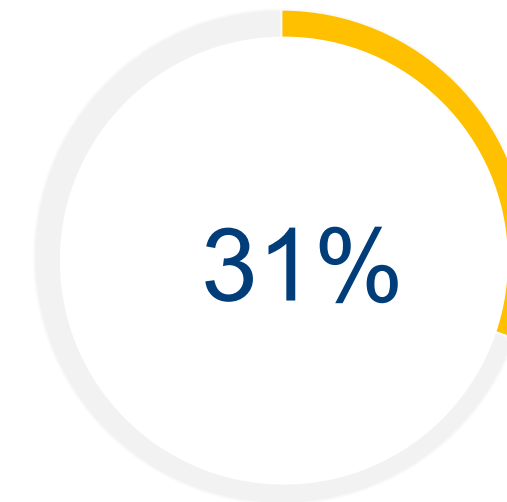
Brak

20% ankietowanych nie zaobserwowało zjawiska wypalenia zawodowego w swoich organizacjach



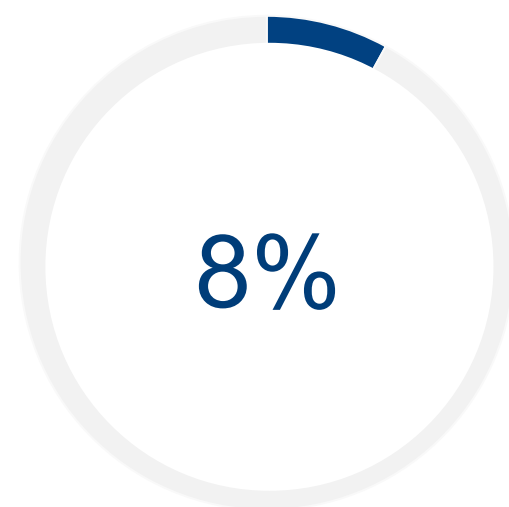
Średni poziom

49% ankietowanych wskazuje średni poziom wypalenia



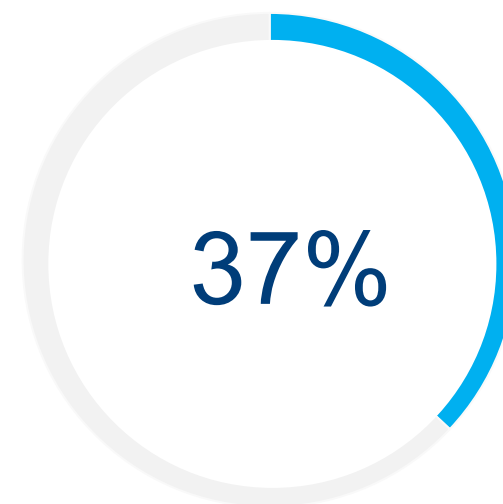
Wysoki poziom

31% ankietowanych wskazuje wysoki i bardzo wysoki poziom wypalenia



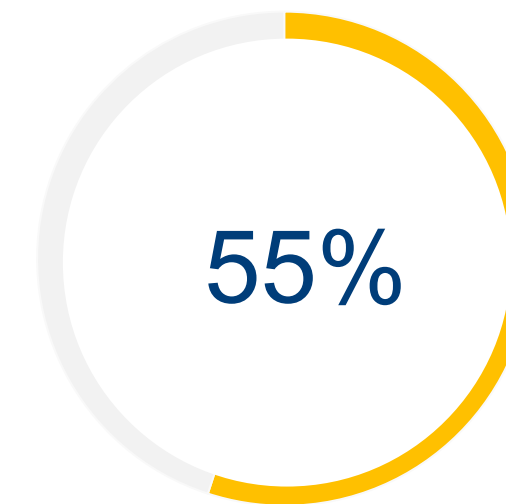
Brak

8% respondentów nie obserwowało w swoich organizacjach zjawiska wynudzenia zawodowego.



Średni poziom

37% ankietowanych reprezentantów HR wskazało, że pracownicy wykazują symptomy Bore Out „Od czasu do czasu”



Wysoki poziom

55% ankietowanych zaznaczyło, że objawy Bore Out obserwują nawet częściej

Wypalenie zawodowe to stan wyczerpania jednostki spowodowany nadmiernymi zadaniami stawianymi jej przez fizyczne lub społeczne środowisko pracy



Wypalenie zawodowe jest jedną z wielu możliwych reakcji organizmu na chroniczny stres związany z pracą w zawodach, których wspólną cechą jest ciągły kontakt z ludźmi i zaangażowanie emocjonalne w ich problemy.

H. Sęk „Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie”

- › **emocjonalne wyczerpanie** – poczucie odpływu sił, energii i emocjonalnej pustki na skutek nierealistycznych oczekiwań, przeciążenia pracą (nadmiernych wymagań psychologicznych), czy znudzenia pracą;
- › **depersonalizacja** – bezduszne, cyniczne, obojętne reagowanie na innych ludzi, którzy zwykle są odbiorcami usług danej osoby lub przedmiotem opieki z jej strony;
- › **obniżenie oceny własnych dokonań** – spadek poczucia własnych kompetencji zawodowych i sukcesów w pracy.



Wyczerpanie emocjonalne

- › zniechęcenie do pracy
- › poczucie przeciążenia pracą
- › obniżona aktywność
- › pesymizm i poczucie winy
- › stałe napięcie psychofizyczne
- › drażliwość
- › chroniczne zmęczenie, ból głowy, bezsenność
- › zaburzenia gastryczne, częste przeziębienia, itp.



Depersonalizacja

- › obojętność, dystans i powierzchowność w kontaktach
- › skrócenie czasu i sformalizowanie kontaktów
- › cynizm
- › agresja werbalna
- › obwinianie klientów za niepowodzenia w pracy



Obniżone poczucie dokonań osobistych

- › spostrzeganie pracy z klientami w negatywnym świetle
- › niezadowolenie z osiągnięć w pracy
- › przeświadczenie o braku kompetencji
- › utrata wiary we własne możliwości
- › poczucie niezrozumienia ze strony przełożonych
- › utrata zdolności do rozwiązywania problemów
- › niemożność przystosowania się do warunków zawodowych
- › absencja w pracy.



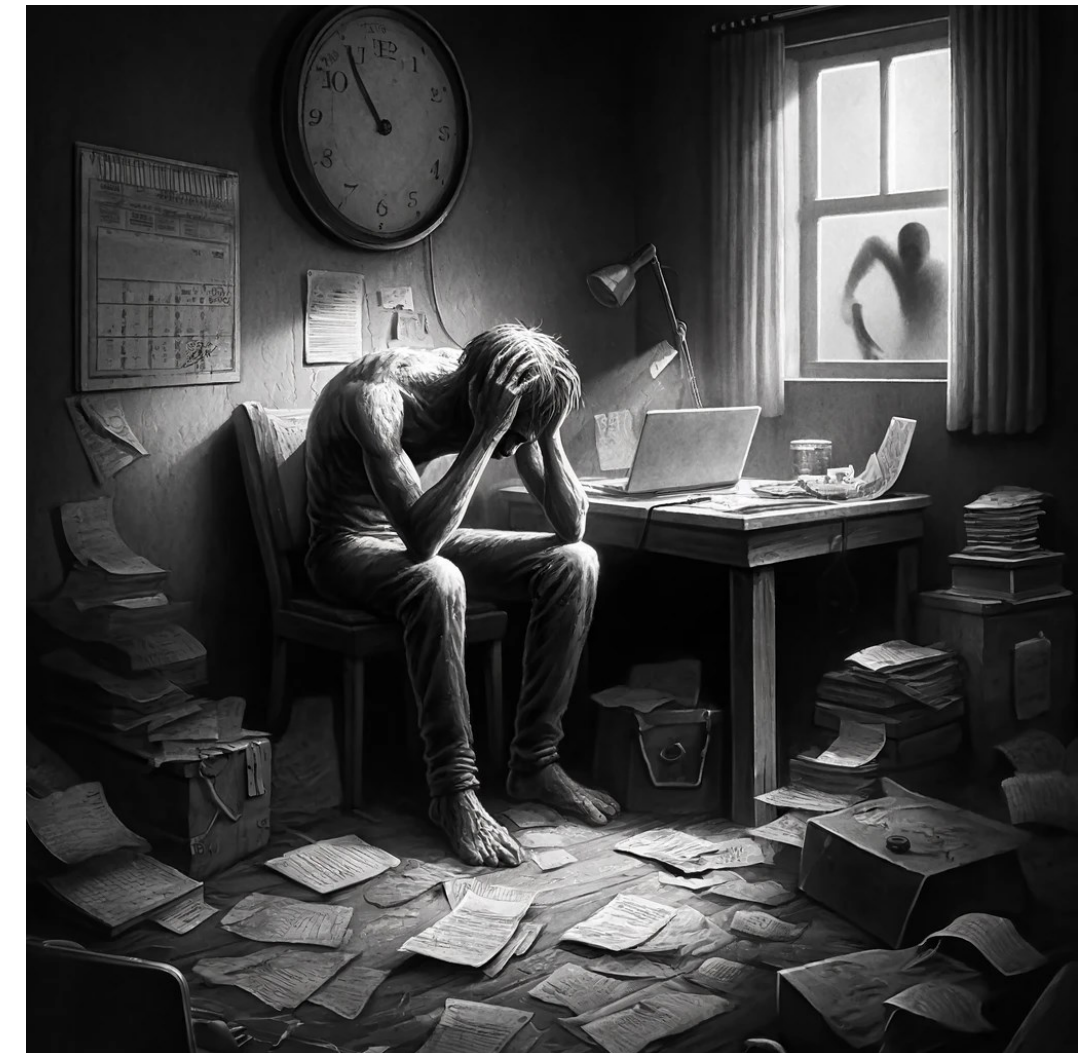
Po czym poznać wypalenie zawodowe?

Według WHO wypalenie zawodowe diagnozujemy na podstawie następujących objawów:

1. Poczucie wycieńczenia lub wyczerpania energii
2. Negatywne uczucia lub cynizm wobec swojej pracy, zwiększony dystans do własnej pracy w porównaniu z okresem wcześniejszym.
3. Zmniejszona wydajność zawodowa.

Objawy wypalenia zawodowego

- › brak sensu życia
- › brak energii i poczucie ogólnego wyczerpania
- › obniżona odporność organizmu
- › spóźnianie się i absencja
- › odcinanie się od świata
- › poczucie zahamowania w rozwoju
- › napięcie i podatność na irytację
- › powielanie starych metod mimo utraty ich efektywności
- › szukanie winnych za własne niepowodzenia
- › niechęć do długoterminowego planowania.

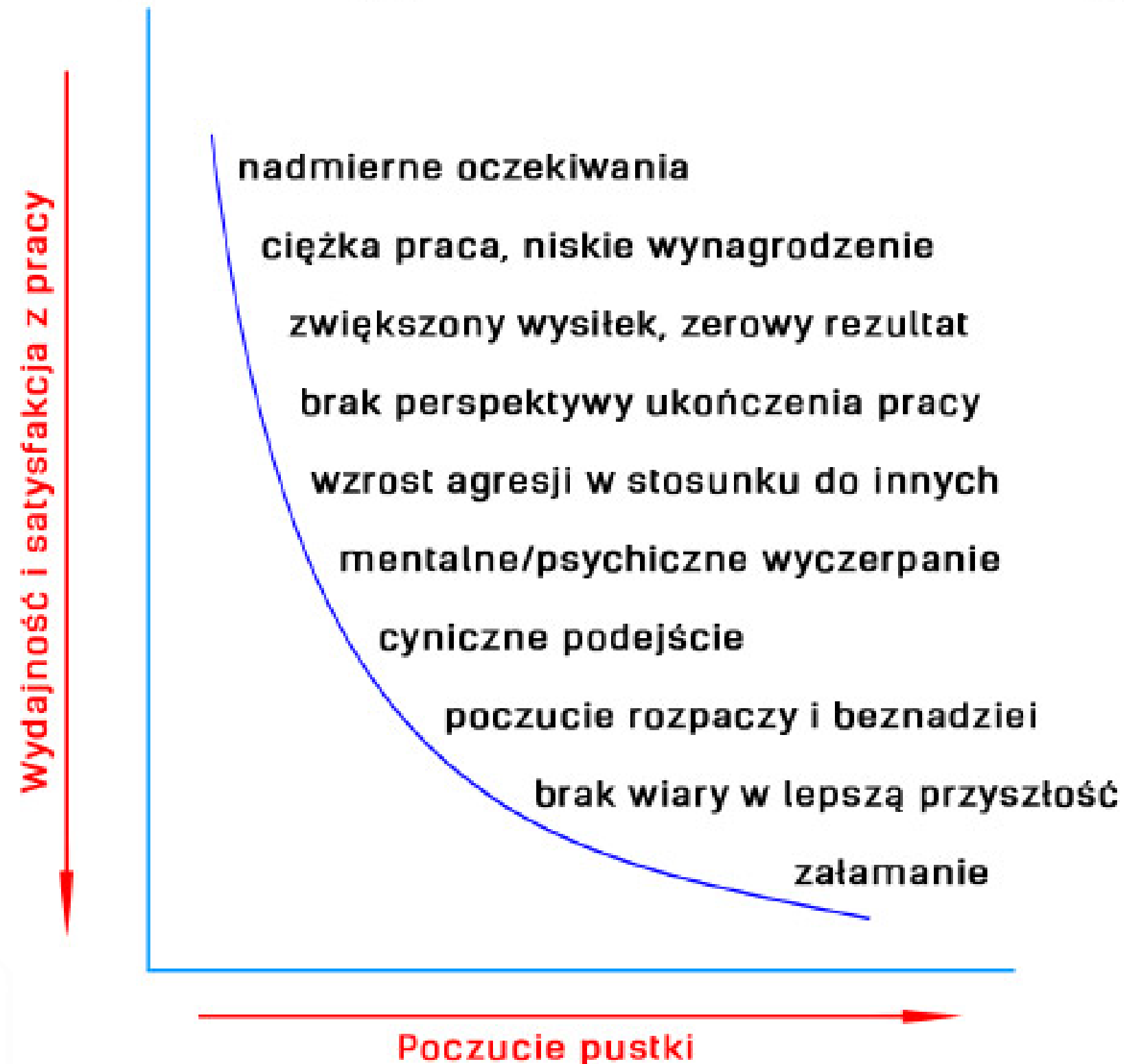


- › obniżenie zainteresowania pracą, znudzenie pracą,
- › spadek satysfakcji z pracy,
- › apatia, depresja,
- › pogorszenie jakości pracy przy takim samym nakładzie sił jak dawniej,
- › obniżenie samooceny oraz poczucia sprawstwa, obniżenie wydajności.
- › cynizm i poczucie braku sensu – zaprzestanie działań i „zabijanie entuzjazmu”
- › problemy ze snem i porannym wstawaniem
- › wahania nastroju
- › lęk przed pójściem do pracy
- › stosowanie używek



- › Wzdychanie (bierze się z zaburzeń oddechu w sytuacji stresu)
- › Bóle kości i stawów nie spowodowane wysiłkiem fizycznym (stałe napięcie mięśniowe)
- › Zaburzenia snu i wypoczynku (skrajne zmęczenie ale płytki sen) sygnał adrenalinowy nie pozwala się przełączyć w system odpoczynku i regeneracji
- › Drażliwość, skłonność do wybuchów agresywnych (brak rezerwy energetycznej na to, żeby sobie poradzić z czymś co odbiega od schematu.
- › Niezdolność do przełączenia się w tryb odpoczynku w czasie weekendów i urlopu
- › Budzenie się o 3:00-5:00 nad ranem jest niezwykle niebezpieczne, wtedy organizm jest bezbronny, bo procesy życiowe spadają do minimalnego poziomu.

Krzywa wypalenia zawodowego



Wypalenie zawodowe **nie jest bezpośrednim skutkiem stresu zawodowego**, ale stresu nie zmodyfikowanego własną aktywnością zaradczą.

To ekstremalna forma „długotrwałego doświadczania przeciążenia, napięcia, rozczarowania, nadmiernego zaangażowania i wygórowanych oczekiwań”.



Podstawowymi czynnikami prowadzącymi do wypalenia są:

- › Brak nagród (zarobki, poczucie satysfakcji, bycie docenianym, podwyżki, sława, wiarygodność, wyzwania, przygody, zabawa)
- › Niskie poczucie własnej skuteczności
- › Skłonność do oceniania sytuacji w kategoriach zagrożenia
- › Przeciążenie pracą lub brak wyzwań (nudna praca)
- › Brak kontroli i poczucia wpływu na efekty swojej pracy (zewnątrzne poczucie kontroli)
- › Konflikty, nieporozumienia w pracy
- › Poczucie krzywdy, złość, wrogość
- › Nieracjonalne przekonania zawodowe
- › Wyuczona bezradność

Kiedy przestajesz szukać dróg kontrolowania swojej sytuacji, przestajesz je znajdować.

Pozostajesz bezradny(-a), bo czujesz się bezradny(-a).

Co sprawia, że przebywając w tym samym środowisku jedni z nas się wypalają, a inni nie?

Osobowość typu A

- › wysoki poziom ambicji;
- › otwartość na podejmowanie wielu nowych zobowiązań i zadań z wewnętrznym przekonaniem, że nikt nie zrobi tego lepiej;
- › nadmierna aktywność określana często herezją czynu, przesadne zaangażowanie w pełnione role i pracę zawodową;
- › skłonność do współzawodnictwa, rywalizacji;
- › życie w wysokim poziomie stresu wywołanym presją czasu;
- › niecierpliwość;
- › potrzeba kontrolowania rzeczywistości;
- › agresywność i wrogość wobec innych.

Osobowość typu A predestynuje do wypalenia zawodowego z powodu istniejącego **przekonania o własnej wszechmocy i trudności w zaakceptowaniu własnych ograniczeń i porażek.**



- › stały stan wielu emocji negatywnych: stres, pesymizm, zamartwianie się, lęk, niepokój;
- › negatywny stosunek do siebie, świata, innych, przyszłości;
- › napięcie, brak komfortu w sytuacjach społecznych, mało społecznych powiązań;
- › ukrywanie emocji w sytuacjach społecznych.

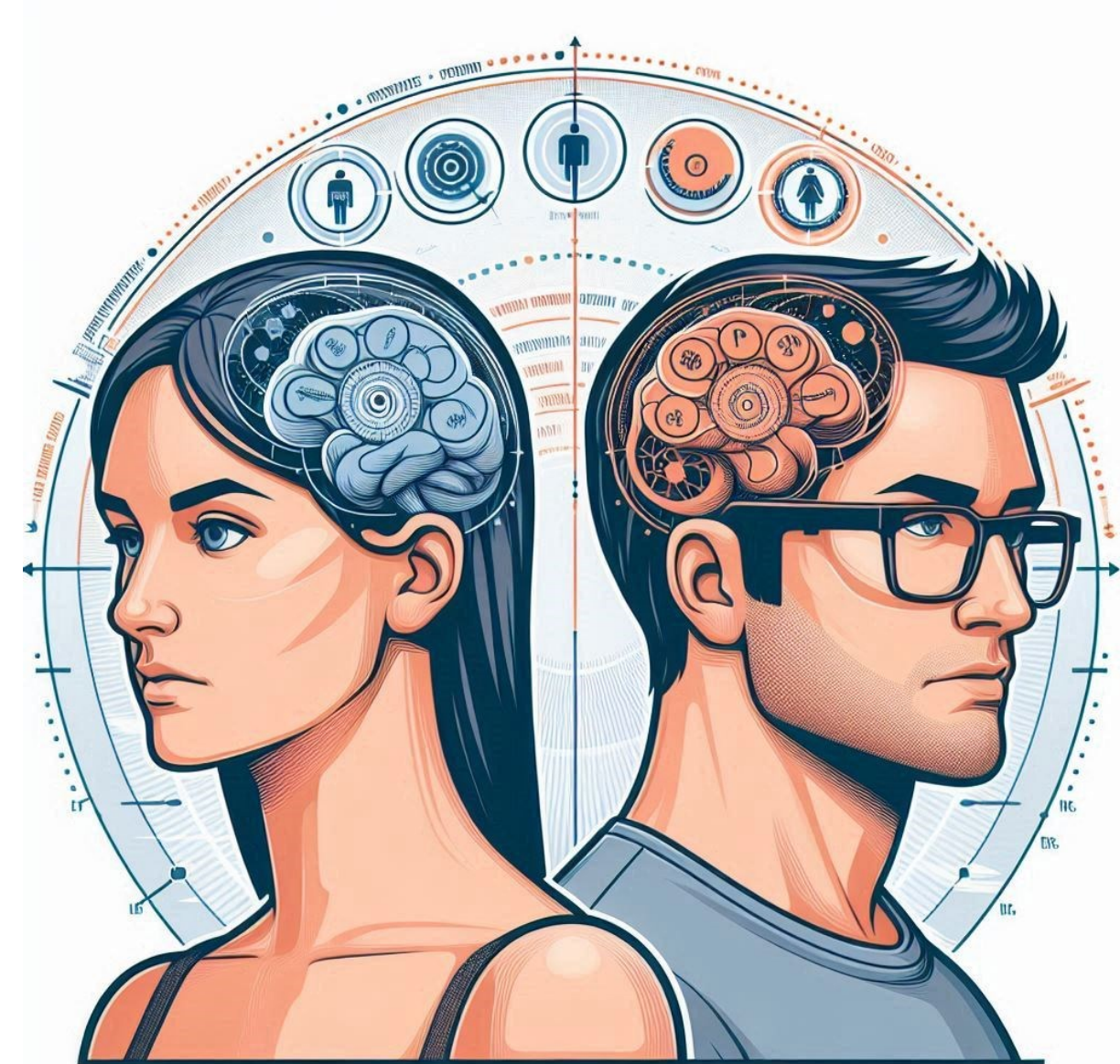
Osoby z osobowością typu D spostrzegają otoczenie jako bardziej stresujące niż inni i **nie sięgają po pomoc, między innymi dlatego, że ukrywają swoje uczucia.**



Teoria umiejscowienia poczucia kontroli dotyczy subiektywnie odczuwanego ulokowania sprawstwa zdarzeń. Twórca pojęcia – Julian B. Rotter – twierdzi, że ludzie uczą się w ciągu życia wierzyć, że ich losem kierują oni sami, bądź też, że kierują nim czynniki od nich samych niezależne:

osoby o wewnętrznym umiejscowieniu kontroli mają przekonanie, że to oni sami sterują swoim życiem i ważnymi zdarzeniami, że to od ich własnych wysiłków, pracy, osobistego wpływu zależy to, co ważnego przydarza się im w życiu;

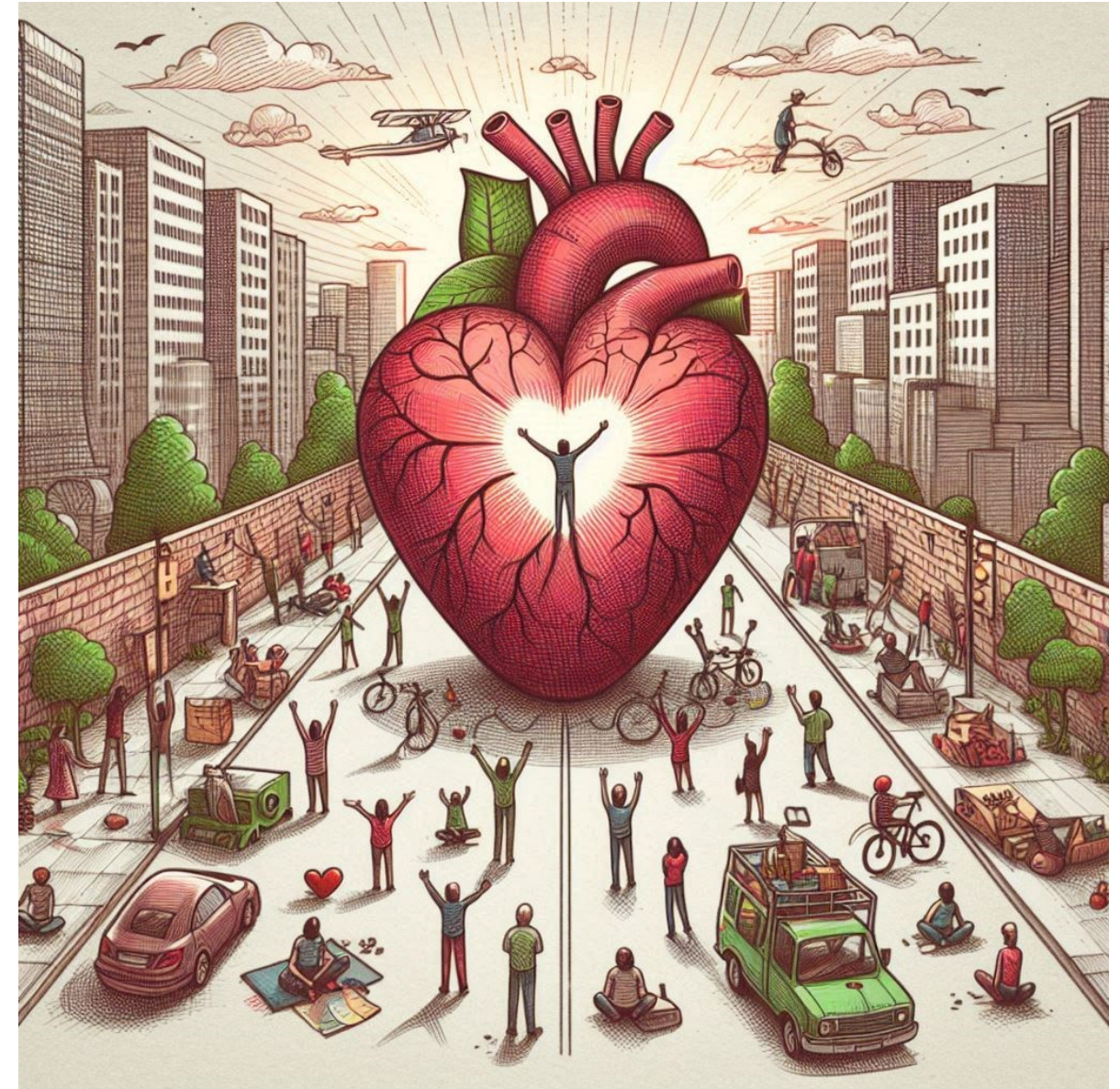
osoby o zewnętrznym umiejscowieniu kontroli uważają, że ich życiem sterują czynniki niezależne od ich świadomego, celowego i zamierzonego wpływu – los, przeznaczenie, Bóg, nieświadomość, choroba, szczęście itd.



- › przekonanie o własnej „misji” (zawód jako misja wymagająca szczególnego zaangażowania i specjalnych wyrzeczeń)
- › nadmierne poczucie powinności
- › nadodpowiedzialność
- › przekonanie o byciu niezastąpionym („jeśli ja tego nie zrobię, wszystko się zawali”)
- › skłonność do idealizmu, zbyt duży optymizm



- › angażowanie się w pracę całym sercem
- › duże oczekiwania względem własnej osoby
- › negowanie własnych granic obciążenia
- › spychanie na dalszy plan własnych potrzeb i interesów
- › dobrowolne i chętne przejmowanie nowych obowiązków i zadań



Wpływ wypalenia zawodowego na zespół

- › wzrost absencji jednostki wpływa na obciążenie pracą innych
- › rotacja powoduje koszty i angażuje dodatkowo zespół w szkolenie nowych pracowników
- › emocje w grupie są zaraźliwe!



Zachowanie jednej osoby potrafi zainfekować innych



Nawet kiedy członkowie zespołu są inteligentni i wykwalifikowani, złe zachowanie jednej osoby potrafiło obniżyć skuteczność całej grupy o 30-40%



Pracownicy chcą, aby ich praca była:



- › sensowna i interesująca,
- › stwarzała możliwości wykorzystania posiadanych kwalifikacji i ich rozwoju
- › była pożyteczna, niezależna i odpowiedzialna,
- › była obiektywnie i rzetelnie oceniana, godnie opłacana i wynagradzana sprawiedliwie,
- › była bezpieczna i nie powodowała zagrożenia dla zdrowia,
- › stanowiła przydatny element znanej wykonawcy większej całości, zapewniała pracownikowi poczucie związku z innymi członkami zespołu,
- › łączyła interesy indywidualne pracowników z dążeniami i strategią rozwoju przedsiębiorstwa,
- › stanowiła kolejny etap kariery pracownika i zapewniała mu w przyszłości awans zawodowy.

1. Rozpoznanie przyczyn
2. Ustalenie priorytetów
3. Odzyskanie kontroli
4. Mówienie „nie”
5. Robienie przerw



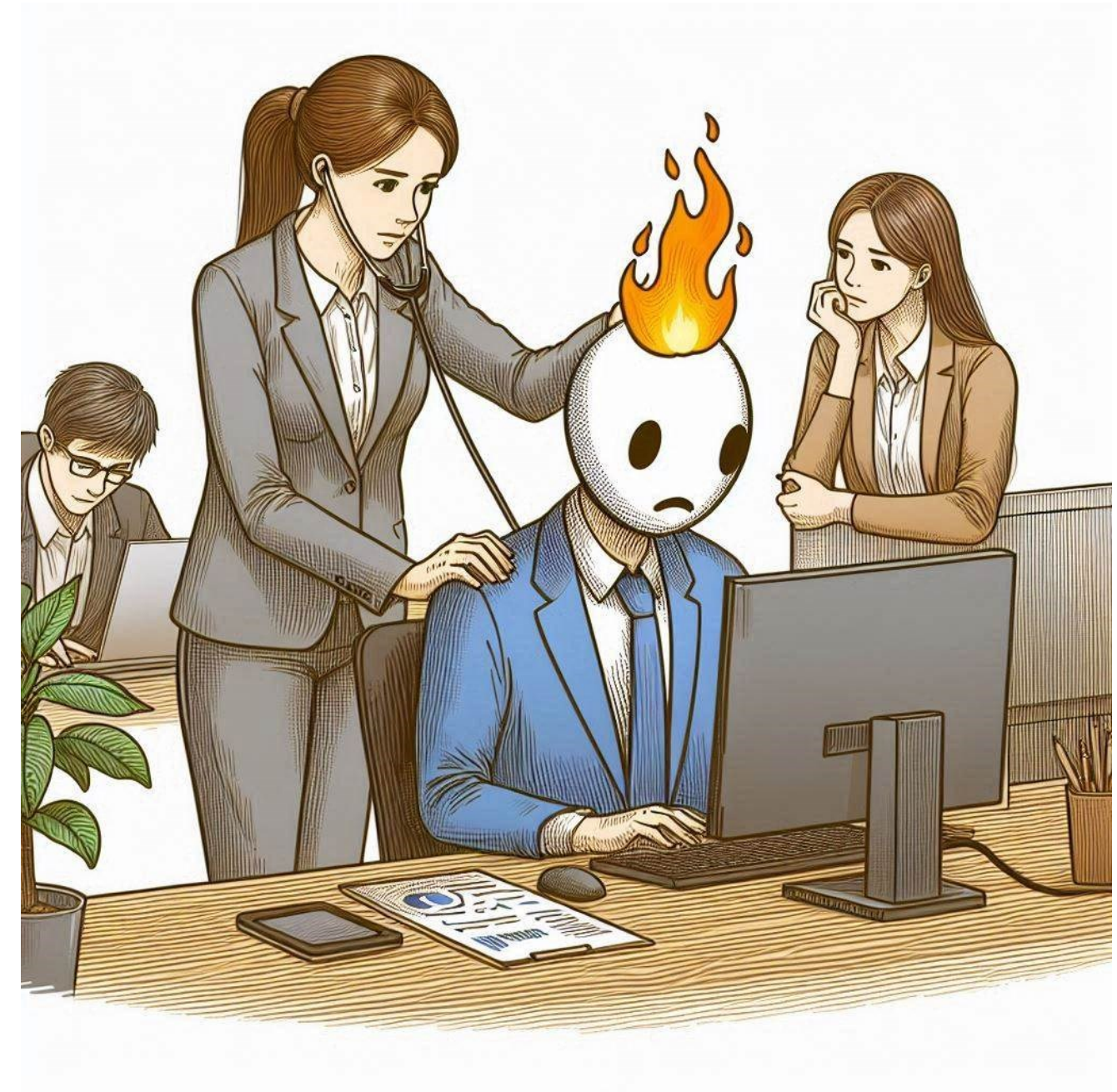
Jak organizacja może pomóc?

- › Skrócenie długości zmian
- › Zapewnienie dłuższych przerw
- › Urlopy specjalne
- › Rotacja
- › Praca w niepełnym wymiarze godzin
- › Zapewnienie autonomii ile tylko możliwe pod względem stylu pracy i jej podział
- › Umożliwienie współtworzenia otoczenia



Jak kadra kierownicza może pomóc?

- › Zapewnienie pracownikom poczucia sensowności i wartości ich działań
- › Delegowanie zadań
- › Wyznaczanie osiągalnych celów
- › Stosowanie pochwał i uznania



Co może zrobić pracownik?

- › Wyznaczanie sobie realistycznych celów
- › Intensywna praca i równie intensywny odpoczynek
- › Mniej osobiste traktowanie spraw zawodowych
- › Dbanie o siebie
- › Dbanie o samopoznanie
- › Pozytywne myślenie
- › Nagradzanie się za efekty
- › Zdobywanie umiejętności radzenia sobie ze stresem



1. Stadium ostrzegawcze przejawia się uczuciem irytacji, przygnębienia, objawami somatycznymi
2. Częste wybuchy irytacji, gorsze wykonywanie zleconych zadań, brak szacunku i pogardliwa postawa wobec innych osób w miejscu pracy
3. Chroniczność syndromu - dochodzi do rozkwitu całej gamy objawów wypalenia zawodowego (psychicznych, fizycznych, psychosomatycznych)

1. Krótki wypoczynek
2. Dłuższy urlop, regeneracja sił przez wykonywanie czynności niezwiązanych z pracą
3. Interwencji osób profesjonalnie przeszkolonych w udzielaniu tego rodzaju pomocy lub zmiana pracy

Dziękuję za
Wasz czas
i uwagę!

Zapraszam do kontaktu:
Patryk Wardziński
p.wardzinski@gfkm.pl

