



TRANSPOZYCJA PONOWOCZESNOŚCI JAKO AKTYWATOR DYSFUNKCJI PROCESÓW PRACY LUDZKIEJ I WYSTĘPOWANIA SYNDROMU WYPALENIA ZAWODOWEGO

Katarzyna Ludwikowska

ORCID: 0000-0003-3015-8100

Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy

e-mail: kasial@ukw.edu.pl

POSTMODERNITY'S TRANSPOSITION AS AN ACTIVATOR OF HUMAN WORK PROCESS DYSFUNCTIONS AND THE OCCURRENCE OF JOB BURNOUT SYNDROME

Keywords: labour pedagogy, job burnout, work, career, postmodernity

Abstract. In the article, the author posits the thesis that postmodernity constitutes a significant distractor of human work processes, causing, among other things, an intensification in the occurrence of job burnout syndrome. Job burnout syndrome, in turn, can be considered a transposer of organizational functioning.

Słowa kluczowe: pedagogika pracy, wypalenie zawodowe, praca, kariera, ponowoczesność

Streszczenie. W artykule autorka stawia tezę, że ponowoczesność stanowi istotny dystraktor procesów pracy ludzkiej, powodujący m.in. intensyfikację występowania zjawiska wypalenia zawodowego. Syndrom wypalenia zawodowego z kolei można uznać za transpozytor funkcjonowania organizacji.

Wprowadzenie

Współczesność (ponowoczesność) oraz wypalenie zawodowe mają przynajmniej dwie cechy wspólne. Po pierwsze są zjawiskami trudnymi do ostatecznego zamknięcia w ramy wyczerpujących opisów. Po drugie – wydają się wymykać

możliwości ostatecznego zrozumienia, w wyniku czego bywają niebezpiecznie bagatelizowane, postrzegane jako konstrukt, w zetknięciu, z którymi każda jednostka ma wystarczające kompetencje do realnego zmierzenia się z nimi i wyjścia zwycięsko z tego starcia. Obserwacja rzeczywistości skłania jednak do przyjęcia odmiennego punktu widzenia: ponowoczesność jest wymagająca i trudna w swej naturze, a brak pełnego zrozumienia dla warunków funkcjonowania w jej ramach doprowadza do szeregu dysfunkcji. Ich jaskrawy przykład stanowić może m.in. wzrost liczby samobójstw w Polsce. W miejscu tym warto zaznaczyć, że, jak wynika z danych Komendy Głównej Policji (Komenda Główna Policji, 2023), od stycznia do sierpnia 2023 r. zanotowano w Polsce 10 378 zamachów samobójczych, z których 3620 zakończyło się zgonem – tj. odpowiednio 4,5% i 4,6% więcej niż w roku 2022. To jednak nie koniec niepokojących sygnałów.

Z przytoczonych danych Komendy Głównej Policji wywnioskować można także, że nie udało się wyhamować trendu rozwiązywania problemów poprzez autoagresję w grupie najmłodszej – tj. u osób w wieku od 7 do 18 lat. Ponadto, jak wynika ze sprawozdania z realizacji Krajowego Programu Przeciwdziałania Przemocy w Rodzinie, w roku 2022 do gminnych zespołów interdyscyplinarnych trafiło ponad 83 000 formularzy Niebieskiej Karty. W raporcie *Diagnoza przemocy wobec dzieci w Polsce 2023* zespół Fundacji Dajemy Dzieciom Siłę (Makaruk i in., 2023) potwierdza, że 79% badanych dzieci i młodzieży doświadczyło w swoim życiu choć raz przemocy lub zaniedbania (w roku poprzedzającym badanie było to 52% respondentów). Najczęściej doświadczanymi formami przemocy była ta ze strony rówieśników (66%) oraz ze strony bliskiego dorosłego (32%). Ponadto 23% dzieci i nastolatków było zaniedbywanych emocjonalnie, a 14% – stanowili świadkowie przemocy w domu (Makaruk i in., 2023). Pesymistycznego obrazu ponowoczesności dopełnia fakt, że Polska od lat znajduje się w czołówce krajów, gdzie odnotowuje się największe spożycie alkoholu. Niepokojąca jest także sama konsumpcja alkoholu, albowiem przesuwana jest ona ponownie w kierunku modelu wschodniego – z rosnącym udziałem napojów wysokoprocentowych kosztem tych o mniejszej zawartości alkoholu (Fala, 2023).

Analizując powyżej przytoczone dane, coraz trudniej ufać prawdziwości tezy, że zachwianie kondycji psychicznej Polek i Polaków jest chwilowym trendem, stanowiącym odpowiedź na zmianę warunków życia i pracy w wyniku pandemii SARS-CoV-2. Coroczny wzrost niepokojących tendencji skłania do myślenia, że istnieją inne znaczące zmienne, których znaczenia nie doceniano (przynajmniej w okolicznościach stawiania tezy o tym, że zjawiska ponadnormatywne, które obserwujemy w społeczeństwie w ostatnich latach, są jedynie skutkiem

pandemii). Ponadto analiza tych pojedynczych wskaźników – skali zachowań przemocowych, liczby prób samobójczych oraz kultury konsumpcji alkoholu w Polsce stanowi jednocześnie przesłanki umożliwiające sformułowanie hipotezy, że ponowoczesność dla części jednostek może stanowić dystraktor do wystąpienia dysfunkcyjnych zachowań. Autorka – jako pedagog pracy – dostrzega istotny związek między kondycją psychofizyczną pracowników (która w środowisku pracy objawiać może się pod postacią wypalenia zawodowego) a ponowoczesnością, czemu poświęcone zostaną dalsze rozważania na łamach niniejszego opracowania.

Wypalenie zawodowe w soczewce teoretyków i badaczy

Wypalenie zawodowe stanowi stosunkowo nowy przedmiot rozważań. Pierwsze próby naukowej analizy tego zjawiska datowane są na lata 70. XX wieku (Kraczla, 2013, s. 75). Wcześniej problematyka wypalenia zawodowego nie była uznawana za naukową, a wręcz sugerowano, że relacjonowane przez pracowników symptomy, obecnie wpisujące się w charakterystykę wypalenia, są wyimaginowane (Sęczkowska, 2020, s. 59). Nagłe zainteresowanie naukowe wypaleniem zawodowym, które wzrosło dzięki opublikowaniu w latach 80. XX wieku licznych badań i skonstruowanych na ich podstawie teorii, sprawiło, że obecnie wypalenie zawodowe jest zjawiskiem uznanym naukowo i szeroko badanym. Jest też zjawiskiem coraz powszechniejszym, w czym utwierdza analiza rezultatów dociekań empirycznych.

Jak wynika z badania przeprowadzonego przez Związek Przedsiębiorców i Pracodawców, co piąty pracownik jest narażony na długotrwały stres, mogący być przyczyną powstania wypalenia zawodowego. Ponadto, co piąty menedżer i niemal co drugi pracownik deklarują, że na pewnym etapie swojego życia przeżywali wypalenie zawodowe. Obrazu sytuacji dopełnia fakt, że od 53% do 70% firm nie posiada polityki przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu, co sprawia, że zdecydowana większość osób doświadczających wypalenia zawodowego pozostaje osamotniona w walce z jego przejawami i następstwami (Związek Przedsiębiorców i Pracodawców, 2022).

Z kolei Jacek Pyżalski i Dorota Merecz, którzy przeprowadzili badanie wśród losowej grupy 1214 aktywnych zawodowo nauczycieli w Polsce, ukazali, że przymoc ze strony uczniów stanowi ogromne obciążenie dla nauczycieli i przyczynia się w sposób bezpośredni do występowania zjawiska wypalenia zawodowego. Badacze ustalili, że rola czynników środowiskowych jest istotna i w sposób

bezpośredni oddziałuje na nauczycieli, niosąc niebezpieczne konsekwencje – nie tylko pod postacią wyczerpania zawodowego, ale także wzrostu agresji, występowania przemocy czy pogorszenia relacji nauczyciel – uczeń (Pyżalski, 2010, s. 10-14). Za istotne uznać można także nawiązanie do badań, w których grupę respondentów stanowili pracownicy funkcjonujący w szeroko definiowanych usługach. Badania takie przeprowadziły Róża Bazińska i Dorota Szczygieł wśród 214 badanych. Uzyskane przez badaczki rezultaty dowodzą, że w tej grupie zawodowej także predyktory występowania zjawiska wypalenia zawodowego stanowią emocje doświadczane w czasie licznych kontaktów z klientami, jak np. niechęć, irytacja czy regresja (Bazińska, 2012, s. 1-11).

Mając na uwadze powyższe rozstrzygnięcia, można sformułować pytanie, czy za przyczynę wzmożonego występowania syndromu wypalenia zawodowego uznać należy osobowość samego pracownika¹, charakteryzującą się niedojrzałością oraz występowaniem cech psychastenicznych (Zawadzki, 2007, s. 100-150) – jak podkreśla część badaczy zjawiska – czy też raczej uznać należy, że wypalenie zawodowe stanowi odpowiedź organizmu na stres, którego źródłem jest sytuacja w pracy (Znańska-Kozłowska, 2013, s. 106). Każda z wersji odpowiedzi na to pytanie rodzi niepokój. Ponowoczesność bowiem stanowi zarówno wyzwanie dla dobrostanu psychicznego człowieka, jak i zmienia miejsce pracy, które staje się źródłem licznych napięć. Współczesny pracownik zatem w sposób nierozzerwalny połączony jest z ciągłym wzrostem oczekiwań i zmiennością, a ta powoduje niepewność. Dawne miejsca pracy, cieszące się przewidywalnością i stabilnością zatrudnienia, przybrały inny wymiar. Wielość umów „śmieciowych”, z niepełnym etatem, krótkoterminowych czy pośredniczących przybrała na sile (Chirkowska-Smolak, Grobelny, 2015, s. 13).

Wysoka jakość usług oraz konkurencyjność powodują, że obecnie przed pracownikami stawiane są ogromne wymagania, które, nieustannie się mnożą (Knap-Stefaniuk, 2015, s. 23). Sytuację tę traktować można jako ciągłą walkę, w której toku należy szybko dostosowywać się do nowych okoliczności i warunków panujących w organizacji, ponieważ tylko synergiczny styl funkcjonowania pracownika może rokować utrzymaniem przez niego zatrudnienia. Źródłem stresu w miejscu pracy jest także: postęp techniczny, konkurencyjność, potrzeba wysokiej responsywności w obrębie świadczonych usług/produkowanych dóbr

¹ Odwołując się do przyczyn wypalenia zawodowego, warto przywołać postać Leszka Mellibrudy, który spośród najczęściej pojawiających się przyczyn zjawiska wskazuje cechy osobowościowe człowieka. Por. Tenże, *Osobliwości osobowości*. Charaktery, 9 (2004).

czy międzynarodowość rynków (Pawlak, 2014, s. 264). Sprawia to, że część osób pracujących funkcjonuje każdego dnia w ogromnej niepewności i stresie, ponieważ przeraża ich nie tylko wizja bezrobocia, ale nade wszystko poczucie bycia zbędnym czy niepotrzebnym (Bauman, 2004, s. 57-99). Co więcej, owa niestabilność może spotkać każdego, zarówno osobę na niższym, jak i wyższym szczeblu struktur organizacyjnej przedsiębiorstwa, w jakiegokolwiek pracy. Ten brak konkretnej recepty na uzyskanie satysfakcjonującego jednostkę zatrudnienia i – następnie – jego utrzymanie na wielu może działać wręcz paraliżująco (Chirkowska-Smolak, Grobelny, 2015, s. 13-14). Coraz więcej pracowników może mieć w konsekwencji poczucie, że stawiane wymagania nie są dostosowane do realnych możliwości pojedynczego pracownika czy zespołów pracowniczych, które współtworzą, co w konsekwencji doprowadzić może do wypalenia zawodowego (Gólczy, 2015, s. 5). Pośpiech, niepewność, permanentność przeobrażeń, kruchość i wzrost wymagań, stanowiące cechy konstytutywne ponowoczesności, sprawiają, że to ponowoczesności zatem można nadać statut czynnika transpozycji wypalenia zawodowego.

Transpozycja, czyli o tym, jak ponowoczesność przyczyniła się do epidemii wypalenia zawodowego

Poprzedzając rozważania właściwe konieczną analizą terminologiczną, wskazać należy, że według *Słownika języka polskiego PWN* (2023) termin *transpozycja* oznacza zmianę charakteru utworu, obiektu itp. Transpozycją określaną jest także efekt finalny tej zmiany – to, co powstało w jej wyniku.

W muzyce doświadczamy transpozycji w sytuacji, gdy utwór zostanie opracowany lub zagrany w innej tonacji niż ta, w której pierwotnie został napisany. Na gruncie nauki, jaką jest matematyka, z kolei mianem transpozycji określana jest sytuacja, w której dokonano zmiany dwóch sąsiednich elementów ciągu lub dwóch kolumn czy też wierszy macierzy. Parafrazując, stwierdzić można, że z transpozycją mamy do czynienia wówczas, gdy następuje pewna zmiana. Nie jest to jednak zmiana samorzutna, pozbawiona intencji czy też będącą logicznym następstwem wystąpienia elementów poprzedzających.

Transpozycja zakłada wystąpienie aktu działania. Najprawdopodobniej sam akt działania z kolei poprzedzony jest świadomym namysłem, którego treść stanowi wola stworzenia czegoś nowego, wskutek modyfikacji pojedynczych elementów składających się w wersji pierwotnej na całość (tak działa muzyk, zmieniający w znanym już utworze tonację, doprowadzając do powstania

transpozycji – utworu znanego odbiorcom uprzednio, ale brzmiącego inaczej), bądź wola swobodnego eksperymentowania, które w swej istocie zakłada bycie aktywnym, bez uprzedniego założenia, że działanie przyniesie jakikolwiek rezultat (tak działa muzyk wiedziony wolą sprawdzenia, co się zadzieje, jeśli w utworze posiadającym już swoją strukturę, wprowadzi pewne zmiany; jest wiedziony ciekawością, a nie zamierzeniem celowego stworzenia nowego utworu, choć nie jest wykluczone, że w następstwie jego eksperymentowania taki nie powstanie).

Dlaczego autorka uważa, że w przypadku wpływu ponowoczesności na intensyfikację zjawiska wypalenia zawodowego możemy mówić o transpozycji? Ponowoczesność jest konstruktem abstrakcyjnym i nie miała pierwotnie, „na wejściu” zdefiniowanych cech. Nikt nie przekazał u progu jej nastania zestawu reguł i zasad, które mają panować w ponowoczesności, a do których ludzkość ostatecznie musi się dostosować. I choć często zachowujemy się jak niewolnicy ponowoczesności, tak naprawdę jesteśmy jej twórcami. Nasze decyzje i stanowiące ich konsekwencję działania zmieniają codziennie rzeczywistość, choć zmiany te najczęściej umykają naszym świadomym umysłom, skupionym na szeregu innych bodźców charakterystycznych dla współczesności. Niekiedy dopiero efekt końcowy, stanowiący sumę pojedynczych decyzji i działań z przeszłości, powoduje ludzką refleksję. Jesteśmy zatem, jako gatunek ludzki, dokładnie tak, jak w modelu transpozycji, twórcami eksperymentującymi na „znanym utworze” (czyli rzeczywistości), wprowadzając w jej bieg zmiany, by następnie doświadczyć swego dzieła, które w pewnych wymiarach przypomina to, co znane i bezpieczne, ale jednocześnie w wielu zaskakuje, a nawet szokuje.

Warto podkreślić, że istnieje jedna zasadnicza różnica między transpozycją w ujęciu artystycznym i matematycznym a transpozycją ponowoczesności, opisywaną w niniejszym opracowaniu – w ujęciu tradycyjnym autor mógł powrócić w łatwy i szybki sposób do pierwotnego punktu wyjścia. Wystarczyło sięgnąć po pierwszy układ liczb, który został poddany transpozycji bądź po pierwotną wersję utworu, który był modyfikowany. Być może w kwestii ponowoczesności także byłoby to możliwe, aczkolwiek bez wątpienia nie byłoby to tak proste. Świadomość ta nie powinna jednak jedynie przerażać, lecz nade wszystko zachęcać do większego udziału procesów świadomej intelektualnej obróbki rzeczywistości, aby dalsze kroki prowadziły rozwój cywilizacji tam, gdzie jest to pożądane z perspektywy dobra ogółu, a nie tam, gdzie doprowadzają następstwa nieświadomych, kompulsywnych decyzji. Tych drugich mamy bowiem aż nadto. Dowód stanowiąc mogą przeobrażenia świata pracy i intensyfikacja zjawiska wypalenia, którym poświęcone zostaną rozważania w dalszej części artykułu.

Syndrom wypalenia zawodowego jako konsekwencja transpozycji ponowoczesności

Przeobrażenia cywilizacyjne bywają określane mianem rozwoju cywilizacyjnego. Autorka jest sceptycznie nastawiona do tego sformułowania, albowiem w jej odbiorze bardziej adekwatne byłoby pisanie o regresie cywilizacyjnym. Postępu bowiem zdajemy się doświadczać jedynie w obszarze informatyczno-technologicznym. Jeśli jednak przyjrzymy się obszarowi pracy ludzkiej, będziemy mieć do czynienia z szeregiem obserwacji, dla których najpewniej można ustalić wspólny mianownik, ale bez wątpienia nie będzie nim postęp.

Ilustracją dla tego stanowiska stanowi odwołanie do patologii procesu pracy jak np. mobbing – tj. przemoc psychiczna w środowisku pracy (Izydorczyk, Kęsa, 2015, s. 77). Lista patologii związanych ze środowiskiem pracy jest jednak zdecydowanie dłuższa – znajdziemy na niej m.in. korupcję, pasożytnictwo społeczne, nepotyzm, szantaże, manipulacje, egoizm czy molestowanie seksualne (Polanowska, 2018, s. 59). Ich analiza, choć nie stanowi jednak przedmiotu niniejszego artykułu, stanowić może jedną z istotnych perspektyw analizy ponowoczesnego środowiska pracy.

Powracając na grunt rozważań właściwych, wskazać można, że jedno z oblicz transpozycji ponowoczesności stanowi występowanie wzmożonego stresu, oddziaływającego destrukcyjnie na wiele obszarów ludzkiego życia – w tym na funkcjonowanie człowieka w pracy. Wśród możliwych kategorii czynników środowiskowych wywołujących stres wskazać można:

- karierę (a w jej obrębie m.in.: niski status, wysokie ambicje, brak perspektyw);
- relacje (brak wsparcia, nieumiejętność świadomego tworzenia zdrowych interakcji, przekraczanie granic, zaburzenia w komunikacji);
- pracę (tempo, zmiany, warunki, presja, zarobki niepozwalające na zaspokojenie potrzeb);
- miejsce w organizacji – miejscu pracy (zależność, nieadekwatność, zmienność ról);
- klimat i strukturę organizacyjną (osamotnienie, problemy komunikacyjne);
- dodatkowe źródła – np. kryzysy, trudności w życiu prywatnym (Polanowska, 2018, s. 6).

Wszystkie te czynniki bez wątpienia przyczyniają się do znacznego spustoszenia w psychice człowieka (Znańska-Kozłowska, 2013, s. 108), a w środowisku

pracy stan ten może przyjąć postać m.in. wypalenia zawodowego. To z kolei możliwe jest do zaobserwowania poprzez występowanie szeregu charakterystycznych objawów, opisywanych przez Christinę Maslach w kategorii:

- utraty energii (ogrom stresu, napięcia i wyczerpania, przytłoczenie obowiązkami);
- utraty entuzjazmu (cynizm, poczucie uciążliwości, niechęci w relacjach i działaniach);
- utraty pewności siebie, brak zaangażowania i energii (Maslach, 2010).

Z kolei Dagmara Szonert-Rzepecka (2010, s. 33) wskazuje, że występowanie syndromu wypalenia zawodowego doprowadza do szeregu negatywnych konsekwencji odnoszących się do sfery:

- emocji (obojętność, obniżone zadowolenie z osiągnięć, irytacja, spadek kontroli emocji, opór, drażliwość, niechęć, pogorszenie relacji z domownikami, spadek empatii i uczuć pozytywnych, emocjonalna chwiejność, rozdrażnienie, płaczliwość, niepokój);
- myślenia (brak zaufania, problemy z koncentracją i pamięcią, stereotypizacja, izolacja, obniżenie samooceny, negatywizm, poczucie braku kompetencji, bezradność, wrogość, myśli skoncentrowane na samobójstwie i ucieczce);
- zachowania i motywacji (brak chęci, przedmiotowość relacji, cynizm, problemy rodzinne i małżeńskie, oskarżanie innych, spadek motywacji, problemy z podejmowaniem decyzji, postawa strofująca, powielająca się nieobecność w miejscu pracy);
- zdrowia i samopoczucia (ogromne zmęczenie, zaburzenia cyklu, zakłócenia snu, uzależnienia, spadek wagi, wyczerpanie, utrata apetytu, częste choroby, bóle, dolegliwości układu pokarmowego, objawy psychosomatyczne).

W kontekście najczęściej występujących objawów dotyczących zjawiska wypalenia zawodowego wyróżnić można:

- „fizyczne znużenie;
- zaburzenia somatyczne i czynnościowe;
- wybuchy gniewu i irytacja;
- okresy beczynności w pracy;
- inicjowanie konfliktów w pracy;
- ucieczka przed decyzjami;
- zmiana zachowań [...] – nadmierne spożywanie alkoholu, zażywanie narkotyków;

– brak poczucia identyfikacji z zawodem” (Kamrowska, 2007, s. 318).

Jeśli przyjmiemy założenie, że kluczowym elementem każdej organizacji jest kapitał ludzki, to bez wątpienia zaobserwowanie choćby jednego z powyżej wskazanych objawów wypalenia zawodowego uznać należy za wysoce niepożądane – zagrażające dobrostanowi organizacji, w tym – osiągnięciu przez nią efektów finansowych. Warto podkreślić, że skutkiem wypalenia zawodowego może być także wola odejścia przez jednostkę z zawodu, co dla organizacji oznaczać może odpływ kapitału ludzkiego. Wypalenie zawodowe dla organizacji to zatem znaczące zagrożenie, które odczuwalne będzie poprzez:

- ponoszenie wydatków związanych ze znalezieniem innego pracownika,
- zwiększenie wydatków na zwolnienia chorobowe,
- zmniejszenie produktywności firmy,
- nieobecność pracownika,
- fluktuacje kadr,
- zwiększone wydatki na rozprawy sądowe i leczenie pracowników,
- pogarszające się relacje między pracownikami oraz na linii pracownik – zwierzchnik (Bilska, 2004, s. 1-4).

Ponadto, odnosząc się do teorii uczenia się poprzez modelowanie, mającej swoje istotne zastosowanie w przypadku osób dorosłych, założyć można, że jeden dotknięty wypaleniem zawodowym pracownik, może stanowić pierwsze ogniwo w łańcuchu wypalanej zawodowo kadry. Niejednokrotnie zjawisko wypalenia rodzi także niepożądane społecznie zjawisko postrzegania pracy ludzkiej jako pozbawianej sensu, a ewolucja tego zjawiska może przerodzić się w ciężki kryzys życiowy człowieka, który cechuje utrata jakiegokolwiek sensu istnienia i ogromne rozczarowanie życiem (Sokołowska, 2007, s. 2).

Jednostka w kryzysie natomiast, poprzez swoje codzienne decyzje i zachowania, transponuje ponowoczesność – ponownie w kierunku niepożądanym z perspektywy dobra ogółu. Optymistycznie jesteśmy w stanie założyć możliwość przerwania tego ciągu zdarzeń, ale dostępne dane wydają się podważać tę możliwość. W miejscu tym warto podkreślić, iż powszechnie znane 12 stadiów wypalenia zawodowego, autorstwa Herberta Freudenbergera i Gaila Northa², składają do refleksji, że wczesne stadia wypalenia zawodowego są opłacalne dla pracodawcy, a wręcz oczekiwane przez niego! W koncepcji tej bowiem pracownik początkowo odczuwa nieustanną potrzebę udowodnienia własnej wartości,

² Cyt. za: Litzke, S.M., Schuh, H. (2007). *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*. Gdańsk: GWP, s. 169-171.

która objawia się poprzez stawianie wygórowanych oczekiwań względem własnej osoby (stadium I).

W dalszej kolejności następuje zjawisko (stadium II), które z perspektywy efektywności pracy ludzkiej uznawane jest powszechnie za pożądane, tzn. zwiększenie zaangażowania w wykonywaną pracę, które charakteryzuje się częstym przejmowaniem zadań innych, a idea oddelegowywania zadań postrzegana jest jako zagrożenie dla własnej niezbędności. Potrzeby własne pracownika zepchnięte zostają na dalszy plan (stadium III). Pojawia się zaniedbywanie przyjemności, potrzeb seksualnych, kontaktów towarzyskich, brak relaksu, pojawiają się problemy ze snem. Cały czas, którym dysponuje pracownik, może być poświęcony na wykonywanie pracy albo rozmyślanie o niej (planowanie, projektowanie itd.). Dopiero później pojawiają się stadia niekorzystne dla pracodawcy (Freundenberger, North, za: Litzke, Schuh, 2007, s. 169-171)::

- stadium IV: brak równowagi między potrzebami wewnętrznymi a zewnętrznymi, co wpływa na istotny spadek energii (zachowania nieprawidłowe, dotychczas niewystępujące, np. mylenie terminów spotkań, osób, brak punktualności);
- stadium V: zmiana wartości (przewartościowanie priorytetów i celów życiowych, uznanie kontaktów z innymi ludźmi jako obciążające); stadium VI: mechanizm wyparcia w związku z występującymi problemami (spadek efektywności, izolacja od świata, szybka utrata cierpliwości, agresja, cynizm, utrata empatii, bezradność);
- stadium VII: wycofanie się (wyobcowanie, skrupowanie, społeczeństwo postrzegane jako wrogie, poczucie braku perspektyw i orientacji, zastępowanie niezaspokojonych potrzeb lekami, alkoholem lub innym środkiem uzależniającym);
- stadium VIII: zmiany w zachowaniu (dalszy proces wycofania i izolacji, odbieranie zainteresowania jako atak, paranoidalne reakcje);
- stadium IX: poczucie braku własnej osobowości (przekonanie o automatycznym funkcjonowaniu i utracie autonomiczności istnienia);
- stadium X: uczucie wewnętrznej pustki (reakcje fobiczne, ataki paniki, lęk, wyjałowienie);
- stadium XI: depresja jako determinant ogólnego stanu (apatia, wewnętrzny ból, rozpacz, pogorszony nastrój, myśli samobójcze);
- stadium XII: zjawisko wypalenia zawodowego pełnoobjawowe (wyczerpanie emocjonalne, fizyczne i psychiczne, choroby serca i innych układów, podatność na infekcje).

Jak zatem znaleźć balans pomiędzy zjawiskiem korzystnym dla pracodawcy a destrukcją pracownika? W jaki sposób ustalić efektywnie moment, w którym pracownik niebezpiecznie transponuje ze stadium III do stadium IV? I czy to w ogóle możliwe w obliczu danych, które autorka przedstawiła we *Wprowadzeniu* do niniejszego artykułu – że tylko nieliczne firmy posiadają programy zapobiegania występowaniu zjawiska wypalenia zawodowego? I w końcu – jak poradzić sobie ze wzrostem występowania zjawiska wypalenia zawodowego, skoro cechy ponowoczesności zdają się je wzmacniać? Czy jesteśmy w stanie zastosować drugą z możliwych dróg transpozycji – wprowadzić akt działania, poprzedzony świadomym namysłem? Na te pytania autorka aktualnie nie potrafi odpowiedzieć.

Zakończenie

Na łamach niniejszego opracowania autorka starała się dowieść, że ponowoczesne warunki świadczenia pracy mogą stanowić dystraktor dla wzmożonego powstawania zjawiska wypalenia zawodowego, a aktywny syndrom wypalenia zawodowego należy postrzegać jako transpozytor procesów pracy ludzkiej. Dopóki jednak pozostaniemy w kręgu interpretacji wypalenia zawodowego jako zjawiska rozgrywającego się jedynie w wymiarze jednostkowym i personalnym (rozpoczynającym się i kończącym w jednostce ludzkiej, stanowiącym następstwo „słabości psychicznej jednostki”), dopóty rozmowy na temat efektywności procesów pracy, budowania skutecznych zespołów i motywacji wewnętrznej pracownika pozostaną „płaskie”, obejmujące swym oglądem jedynie powierzchnię problemu.

Ponowoczesność nas zmienia. Człowiek kultury Zachodu to człowiek zmęczony, schorowany i przebudźcowany. Jesteśmy wyczerpani pędem codzienności, a natłok natrętnych myśli nie pozwala zaznać relaksu nawet w trakcie nocnego odpoczynku czy urlopu. Coraz trudniej nam skoncentrować się na zadaniu, gdyż jesteśmy permanentnie poddani czynnikom rozprasającym. Uciekamy od naturalnej dla nas stadności, albowiem przebywanie w grupie staje się coraz bardziej frustrujące.

Pracodawcy nie mogą ignorować nowego rysu w charakterystyce współczesnego kapitału ludzkiego, udając, że dyskomfort wynikający z doświadczania niezrozumiałej ponowoczesności przez jego pracowników nie wpływa na efektywność świadczonych usług czy toczących się procesów pracy. Wypalenie zawodowe już dawno przestało być problemem dotyczącym pojedynczych

pracowników. Możemy wprawdzie nadal uznawać, że troska o dobrostan psychiczny jest obowiązkiem spoczywającym jedynie na pracowniku. Pochylając się jednak nad danymi analizowanymi we wprowadzeniu do niniejszego artykułu oraz odwołując się do świadomości, iż w polskich szkołach elementy dotyczące edukacji psychologicznej nie istnieją, trudno uznać, że przeciętny pracownik jest w stanie wziąć odpowiedzialność na ten obszar swojego rozwoju. Dopóki procesy pracy wymagają w większości przypadków udziału człowieka, póty pracodawcy pozostać powinni żywo zainteresowani tym, aby ich pracownicy byli sprawczy i efektywni na stanowisku pracy. Nie jest to możliwe bez uwzględnienia wątków obejmujących jego kondycję psychofizyczną.

Warto podkreślić, że istnieją rozwiązania teoretyczne, które sugerują, że wystąpienie zjawiska wypalenia zawodowego nie musi stanowić końca efektywnej pracy. Zespół wypalenia zawodowego można również analizować, wyodrębniając pięć faz i związanych z nimi objawów (Kamrowska, 2007, s. 318):

- 1) miesiąc miodowy (poczucie satysfakcji i zauroczenia pracą, pełen entuzjazm i energia);
- 2) przebudzenie (większe oddanie pracy, pracowanie na podtrzymanie idealistycznej wizji pracy);
- 3) szorstkość (problemy w kontaktach społecznych, poczucie zmęczenia i wysiłku w związku z realizowaniem zadań);
- 4) pełnoobjawowe wypalenie (chęć ucieczki, pustka, samotność, psychiczne i fizyczne wyczerpanie);
- 5) odradzanie (proces powrotu do dawnego siebie).

Tak rozumiane wypalenie zawodowe przyjmuje postać koła, którego ostatnim stadium jest powrót do korzeni i ponowne odzyskanie dawnej równowagi oraz sprawczości – także w sytuacji pracy. Aby jednak tak się stało, osoba doświadczająca wypalenia zawodowego musi mieć dostęp do narzędzi psychoedukacyjnych.

Referencje

- Bauman, Z. (2004). *Życie na przemiał*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Bazińska, R., Szczygieł, D. *Doświadczane emocje i ich regulacja jako wyznaczniki wypalenia zawodowego pracowników usług*. Czasopismo Psychologiczne, 1 (2012).
- Bilska, E. *Jak feniks z popiołów, czyli syndrom wypalenia zawodowego*. Niebieska Linia, 4 (2004).
- Chirkowska-Smolak, T., Grobelny, J. (2015). *Przemiany współczesnego rynku pracy – w stronę niepewności*. W: T. Chirkowska-Smolak, J. Grobelny (red.), *Człowiek na rynku pracy. Wyzwania i zagrożenia*. Kraków: Libron.

- Fala, A. (red.). (2023). *Zwrot w modelach konsumpcji. II edycja raportu. Alkohol w Polsce 2023*. Warszawa: Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej.
- Gólcz, M. (2015). *Stres w pracy. Poradnik dla pracownika*. Warszawa: Państwowa Inspekcja Pracy.
- Izydorczyk, A., Kęsa, A. *Mobbing w miejscu pracy jako przejaw patologii w procesie zarządzania*. Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie, 61 (2015).
- Kamrowska, A. *Wypalenie zawodowe*. Polski Merkurusz Lekarski, 23 (2007).
- Knap-Stefaniuk, A. (2015). *Współczesny rynek pracy – oczekiwania pracodawców w zakresie kompetencji kandydatów*. W: S. Ciupka, A. Knap-Stefaniuk, A. Sapiński (red.), *Człowiek wobec wyzwań współczesnego rynku pracy*. Kraków: Scriptum.
- Kraczla, M. *Wypalenie zawodowe jako efekt długotrwałego stresu*. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie, 2 (2013).
- Litzke, S.M., Schuh, H. (2007). *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*. Gdańsk: GWP.
- Makaruk, K., Drabarek, K., Popyk, A., Wójcik, S. (2023). *Diagnoza przemocy wobec dzieci w Polsce 2023*. Warszawa: Fundacja Dajemy Dzieciom Siłę.
- Maslach, Ch. (2010). *Pokonać wypalenie zawodowe: sześć strategii poprawienia relacji z pracą*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Mellibruda, L. *Osobliwości osobowości*. Charaktery, 9 (2004).
- Polanowska, A. *Patologie społeczne w miejscu pracy – analiza i ocena zjawiska we współczesnych czasach*. Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie, 1 (2018).
- Sęczkowska, K. *Przyczyny i konsekwencje wypalenia zawodowego w pracy kierowników w kontekście psychospołecznym*. Humanistyka i Nauki Społeczne. Doświadczenia. Konteksty. Wyzwania, 15 (2020).
- Sokołowska, E. *Jak rozpoznać pierwsze objawy wypalenia zawodowego*. Przegląd Edukacyjny, 2 (2007).
- Szonert-Rzepecka, D. (2010). *Wypalenie zawodowe w świetle literatury*. W: H. Skłodowski (red.), *Człowiek w kryzysie – psychospołeczne aspekty kryzysu*. Łódź: Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania.
- Pawlak, J. *Rozwój zawodowy a współczesne wyzwania na rynku pracy*. Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy, 39 (2014).
- Pyżalski, J. (2010). *Podstawowe informacje dotyczące metodologii przeprowadzonych badań*. W: J. Pyżalski, D. Merecz (red.), *Psychospołeczne warunki pracy polskich nauczycieli. Pomędzy wypaleniem zawodowym a zaangażowaniem*. Kraków: Impuls.
- Zawadzki, R. (2007). *Stres – sztuka życia*. Warszawa: WSiP.
- Znańska-Kozłowska, K. *Wypalenie zawodowe – pojęcie, przyczyny i objawy*. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie, 1 (2013).
- Związek Przedsiębiorców i Pracodawców. (2022). *Wypalenie zawodowe – problem naszych czasów. Raport z badań i publikacje ekspertów*. Warszawa: ZPP.