



# **EMPATIA DLA PRACOWNIKA**

Jak rozpoznać wypalenie zawodowe  
i jak sobie z nim radzić?

**DANUTA ROCŁAWSKA**









# 5 MITÓW na temat wypalenia zawodowego



# MIT 1.

Wypalenie to inaczej stan znudzenia, stres lub... depresja  
[+ zjawiska takie jak Quiet Quitting, Great Resignation].

**„Ja definiuję wypalenie jako stagnację, brak rozwoju”** CEO, firma produkcyjna  
**„Wypalenie? Inaczej depresja?”** lekarz, prof. nauk medycznych

**Żeby się wypalić,  
trzeba płonąć.**





„Stan zmęczenia czy frustracji wynikający z poświęcenia się jakiejś sprawie, sposobowi życia lub związkowi, co nie przyniosło oczekiwanej nagrody.”

[H. Freudenberger]

„W wypaleniu zawodowym następuje utrata zasobów i jednocześnie nie może nastąpić ich uzupełnienie w postaci odbudowy zdolności poznawczych, emocjonalnych i fizycznych.”

[S. Hobfoll]

„Wypalenie zawodowe jest skutkiem zbyt dużych obowiązków w pracy, przy jednoczesnym braku możliwości kontroli i podejmowania decyzji, niedostatecznego wynagrodzenia, braku sprawiedliwości i konfliktów wartości.”

[Ch. Maslach]





# MIT 2.

Wypalają się osoby słabe i nieodporne.

**„Wypalenie? Większość moich kolegów powie, że ich to nie dotyczy,  
bo oni nie są słabi”** lekarz, prof. nauk medycznych



**Osoby ambitne | Chcące się wykazać | Angażujące się  
Ciekawe świata | Empatyczne | Ze skłonnością do perfekcji  
Dużo wymagające od siebie**

**Znaczenie też mają:** rezyliencja, płeć, dostępność wsparcia społecznego, poczucie zewnętrznej kontroli, wytrwałość (hardiness)

Osoby, wobec których szybko rosną **oczekiwania**, którym coraz trudniej sprostać (a kiedyś było inaczej).

### **CO CHRONI?**

**Poczucie pewności siebie | Poczucie zaufania do siebie**

**Uważność na siebie i sygnały ciała | Optymizm**

**Przekonanie o własnej skuteczności**





# MIT 3.

Nawet jedno przykre zdarzenie w pracy może doprowadzić do wypalenia.

**„Miałam koszmary dzień w pracy. Czuję się tym wypalona.”**

Pracowniczka banku

- Objawy wypalenia wpisują się w mechanizm kryzysu przewlekłego, długotrwałego
- W najnowszej klasyfikacji Chorób i Zaburzeń (WHO) dodano informację, że objawy wypalenia nie są zdarzeniem jednorazowym
- Proces, podczas którego człowiek stopniowo doświadcza pogorszenia stanu psychicznego, fizycznego stanu zdrowia oraz jakości życia na skutek niesprzyjających warunków środowiska, w którym wykonywana jest codzienna praca [WHO, Klasyfikacji Chorób i Zaburzeń]

**Nie można  
„wypalić się”  
z dnia na dzień.**



# MIT 4.

Za wypalenie pracownika odpowiada  
przełożony, organizacja, firma.

**„Słuchałem w radiu audycji o wypaleniu. Większość dzwoniących  
„obwinia” za wypalenie zawodowe swoich przełożonych i kolegów z pracy...”**

Administrator ds. nieruchomości





## Po stronie środowiska pracy

- Utrzymujące się przeciążenie zadaniami
- Zła organizacja czasu pracy
- Niskie kompetencje menedżerskie
- Kultura pracy oparta często na rywalizacji, konkurencyjności i braku zaufania
- Konflikty w miejscu pracy
- Niedostateczne wynagrodzenie
- Niska świadomość zjawiska
- Brak profilaktyki i psychoedukacji
- Chroniczny stres w miejscu pracy
- Brak skutecznych strategii radzenia sobie ze stresem z poziomu organizacji



## Po stronie jednostki

- Stawianie sobie zbyt wysokich wymagań co do liczby i stopnia trudności wykonywanych zadań
- Perfekcjonizm
- Zniekształcone postrzeganie czasu
- „Nienasycenie” związane z dążeniem do osiągnięcia maksimum w karierze
- Automatyczny przymus działania
- Brak umiejętności odmawiania przyjmowania kolejnych zadań czy wyzwań (lub delegowania)
- Brak skutecznych osobistych strategii radzenia sobie ze stresem



# MIT 5.

Tylko zmiana pracy jest rozwiązaniem...

**„Miałem przygotowany kwit z wypowiedzeniem.  
Wydawało mi się, że to jedyne rozwiązanie...”** CEO, firma finansowa

# Co można zrobić, aby wyrównać obszary niespójności pomiędzy wymaganiami a możliwościami pracownika?

## OBSZARY NIESPÓJNOŚCI

- Nadmierne obciążenie pracą
- Brak poczucia kontroli
- Niewystarczająca nagroda
- Załamanie wspólnoty
- Brak sprawiedliwego traktowania
- Konflikt wartości



# Downshifting (redukcja biegu)

- Wolniej i mniej
- Świadoma redukcja np. wymiaru zatrudnienia czy stanowiska na mniej eksponowane





A woman with long dark hair is lying on a light-colored sofa. She is wearing a beige ribbed sweater and has her right hand covering her eyes, suggesting she is crying or in distress. The background is a simple, neutral-toned sofa.

**OBJAWY,  
których nie należy lekceważyć**





chroniczne zmęczenie, **poczucie przeciążenia pracą, zniechęcenie do pracy**

**bóle głowy**, częstsze przeziębienia,  
duże napięcie psychofizyczne, zwiększona drażliwość, **obniżona aktywność**,  
stopniowa utrata kontroli emocjonalnej (płacz, agresja),  
**poczucie pustki, kłopoty ze snem**,

**dystans i powierzchowność w kontaktach interpersonalnych**,  
obojętność, bezosobowe traktowanie podopiecznych (pacjentów, klientów) i współpracowników,

**brak zadowolenia z wyników w pracy**, obniżone poczucie własnej skuteczności, utrata wiary  
we własne możliwości, absencje w pracy, rezygnowanie z aktywności rekreacyjnych i zajęć hobbistycznych.

Wspólną osią dla wszystkich objawów wypalenia zawodowego jest długotrwały stres.



# Pięć kroków do odzyskania energii



**KROK 1.**

## **Zauważyć problem**

[zatrzymać się, posłuchać ciała]

**KROK 2.**

## **Zrozumieć, co się dzieje**

[diagnoza]

**KROK 3.**

## **Wejść w proces odzyskiwania równowagi**

[odzyskać stabilność!]

**KROK 4.**

## **Zadbać długodystansowo o wewnętrzne zasoby**

**i różne źródła dobrostanu** [odzyskać mobilność]

**KROK 5.**

## **Odzyskać kontrolę i „self” w relacji z organizacją**

[zweryfikować przekonania i urealnić oczekiwania]





A silhouette of a person jumping over a rocky ledge at sunset. The sun is low on the horizon, creating a bright glow behind the person. The sky is a mix of blue and orange. The person is in mid-air, with their arms and legs extended. The rocks are dark and jagged.

# LEKCJA DLA ORGANIZACJI



# Wypalenie dotyka jednostki, ale wpływa na całą organizację

Złotą zasadą profilaktyki wypalenia jest uznanie, że pracownik jest człowiekiem, z całą jego złożonością potrzeb, emocji i – co kluczowe w kontekście wypalenia – jego zasoby są wyczerpywalne.

Świadomość: czym jest burnout, umiejętność zauważenia objawów i adekwatne zareagowanie na nie.

Przełożony często sam nie potrafi zapewnić takich warunków [nie ma umiejętności, wsparcia z organizacji]; często sam doświadcza wypalenia – wówczas możemy mieć do czynienia z kaskadowym wypaleniem przechodzącym przez organizację.

To, jak ludzie doświadczają obciążenia pracą, ma silniejszy wpływ na wypalenie niż liczba przepracowanych godzin.

Przełożony ma obowiązek chronić zespół przed niesprawiedliwym traktowaniem w miejscu pracy, jasno komunikować się, zapewniać wsparcie.

Kiedy ludzie czują się zainspirowani, zmotywowani i wspierani w swojej pracy pracują mniejszym kosztem osobistym - praca jest znacznie mniej stresująca dla ich ogólnego stanu zdrowia i dobrego samopoczucia.

# Q&A

# Inspiracje, książki, podcasty

- „Taka praca nie ma sensu” - Tony Schwartz
- „Learning from burnout” - Tim Casserley, David Megginson
- **Wypalenie. Jak wyrwać się z błędnego koła stresu”**  
- A. i E. Nagoski
- „Siła stresu” - Kelly McGonigal

**#178 Wypalenie zawodowe - rozmowa  
z Danusią Rocławską - Z pasją o mocnych stronach  
i intencjonalnym działaniu ([dominikjuszczyk.pl](http://dominikjuszczyk.pl))**





**DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ**

DANUTA ROCŁAWSKA

 [wypalenie\\_bez\\_tajemnic](https://www.instagram.com/wypalenie_bez_tajemnic)

