



**Κοι.Σ.Π.Ε**  
Άρτας-Πρέβεζας

# Επαγγελματική εξουθένωση

Ελένη Τσουμάνη - Ψυχολόγος

## Τι είναι η επαγγελματική εξουθένωση;

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας (Π.Ο.Υ.), η επαγγελματική εξουθένωση, ή αλλιώς burnout, πρόκειται για ένα σύνδρομο (και όχι μια κλινική διάγνωση) «που θεωρείται ότι προκύπτει από χρόνια στρες στον χώρο εργασίας, το οποίο δεν έχει αντιμετωπιστεί με επιτυχία, και χαρακτηρίζεται από **τρεις διαστάσεις**:

1. Αισθήματα εξάντλησης ή απώλειας ενέργειας.
2. Αυξημένη πνευματική απόσταση από την εργασία ή αισθήματα αρνητισμού ή κυνισμού που σχετίζονται με την εργασία.
3. Μειωμένη επαγγελματική αποτελεσματικότητα.»

Σύμφωνα με τον ίδιο ορισμό, η επαγγελματική εξουθένωση αναφέρεται αποκλειστικά σε φαινόμενα στον χώρο εργασίας και δεν πρέπει να περιγράφει εμπειρίες σε άλλους τομείς της ζωής.

## Ποιες είναι οι συνήθειες ενδείξεις της επαγγελματικής εξουθένωσης;

Η επαγγελματική εξουθένωση εκδηλώνεται με πολλούς τρόπους. Σε **συναισθηματικό επίπεδο**, το άτομο μπορεί να νιώθει άδικο στο τέλος μιας εργασιακής ημέρας ή, αντίστοιχα, να αισθάνεται κούραση πριν από την έναρξη της εργασίας, όταν συνειδητοποιεί ότι έχει μπροστά του μια ακόμη ημέρα δουλειάς. Συχνό φαινόμενο είναι η αίσθηση ότι έχει φτάσει στα όρια της αντοχής του, δεν έχει πλέον ενεργητικότητα και ευχάριστη διάθεση στην εργασία και δυσκολεύεται να συγκεντρωθεί κατά τη διεκπεραίωση των καθηκόντων του.

Σε **διαπροσωπικό επίπεδο**, έκδηλος είναι ο κυνισμός απέναντι στις υποχρεώσεις και κατά την αλληλεπίδραση με συναδέλφους ή τους αποδέκτες των υπηρεσιών του ατόμου. Το άτομο γίνεται ευερέθιστο, μην μπορώντας να αντιμετωπίσει με ηρεμία τις συναισθηματικές φορτίσεις στην εργασία και συχνά μεταχειρίζεται τους άλλους πιο αποστασιοποιημένα και απρόσωπα. Επιπλέον, η καθημερινή επαφή και συνεργασία με άλλα άτομα βιώνεται ως ασφυκτική.

Σε **επίπεδο καθηκόντων**, ο υπερβολικός φόρτος εργασίας ή, από την άλλη, η στασιμότητα στην εργασία και η έλλειψη πρόκλησης λειτουργούν πιεστικά με την πάροδο του χρόνου, μειώνουν την αίσθηση ικανοποίησης από την εργασία και προκαλούν σημαντικό στρες. Το άτομο έχει την αίσθηση ότι δεν είναι αποδοτικό στην εργασία του και αποστρέφει την προσοχή του από τα μέχρι τώρα επιτεύγματά του. Αυτό με τη σειρά του μπορεί να οδηγήσει σε απουσίες από την εργασία και σκέψεις παραίτησης από το επαγγελματικό πόστο.

### Επαγγελματική εξουθένωση και ψυχική ασθένεια

Το ερευνητικό ενδιαφέρον για την επαγγελματική εξουθένωση έχει κατ' εξοχήν επικεντρωθεί στους επαγγελματίες υγείας, το ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό και τους ειδικούς ψυχικής υγείας ειδικότερα. Η βιβλιογραφία σχετικά με την εμφάνιση του συνδρόμου σε ψυχικά ασθενή άτομα τα οποία εργάζονται είναι ισχνή.

Αντ' αυτού είναι ίσως πιο σημαντικό να γίνει αναφορά στη διαφοροδιάγνωση ανάμεσα στο σύνδρομο και την ύπαρξη κάποιας ψυχικής διαταραχής. Έχει φανεί ότι υπάρχει αρκετή αλληλοεπικάλυψη ανάμεσα στα συμπτώματα της επαγγελματικής εξουθένωσης και σε συμπτώματα ψυχικών ασθενειών, όπως η κατάθλιψη και το άγχος. Για παράδειγμα, συμπτώματα τα οποία είναι παρόντα σε μικρότερη ή μεγαλύτερη συχνότητα στην επαγγελματική εξουθένωση και εντοπίζονται σε διαταραχές, όπως η Μείζονα Καταθλιπτική Διαταραχή, η Μετατραυματική Διαταραχή Στρες, η Γενικευμένη Αγχώδης Διαταραχή και η Διαταραχή Οξέος Στρες είναι τα εξής<sup>1</sup>:

- Καταθλιπτική διάθεση
- Απώλεια ενδιαφέροντος και ευχαρίστησης
- Άγχος
- Αποπροσωποποίηση
- Αλλαγές στο βάρος και την όρεξη
- Αϋπνία ή υπερυπνία
- Κούραση ή απώλεια ενέργειας
- Αισθήματα αναξιότητας, υπερβολικής ή ακατάλληλης ενοχής

<sup>1</sup> Kakiashvili, T., Leszek, J., & Rutkowski, K. (2013). The medical perspective on burnout. *International journal of occupational medicine and environmental health*, 26, 401-412. <https://doi.org/10.2478/s13382-013-0093-3>

- Μειωμένη ικανότητα σκέψης ή συγκέντρωσης ή αναποφασιστικότητα
- Μνημονικά προβλήματα
- Επαναλαμβανόμενες σκέψεις θανάτου, αυτοκτονικού ιδεασμού ή απόπειρα αυτοκτονίας
- Σημαντική έκπτωση στον κοινωνικό, τον επαγγελματικό και άλλους σημαντικούς τομείς λειτουργίας.
- Σωματικά παράπονα
- Υπερδιέγερση του αυτόνομου νευρικού συστήματος και υπερβολική αντίδραση ξαφνιασμού
- Αυξημένη ευερεθιστότητα

Παρότι τα κοινά αυτά χαρακτηριστικά μεταξύ της επαγγελματικής εξουθένωσης και ψυχικών διαταραχών έχουν δημιουργήσει διχογνωμίες μεταξύ των ερευνητών σχετικά με το αν η επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί ξεχωριστή κλινική οντότητα, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης δεν συνιστά ψυχική διαταραχή και δεν ισοδυναμεί με την κατάθλιψη, το άγχος, το στρες ή άλλες ψυχικές ασθένειες. Συνήθως, τα συμπτώματα των ψυχικών διαταραχών αναφέρονται σε μια διάχυτη έκπτωση στη λειτουργικότητα του ατόμου, ενώ η επαγγελματική εξουθένωση αφορά στην εργασία εστιασμένα. Για παράδειγμα, ένα άτομο μπορεί να έχει άγχος σχετικά με την εργασία του, αλλά να συμπεριφέρεται πιο προσαρμοστικά σε άλλους τομείς της ζωής του.

Πώς εξηγείται, λοιπόν, η αλληλοεπικάλυψη των συμπτωμάτων; Αυτό που παρατηρείται είναι μια σημαντική **συσχέτιση** ανάμεσα στην επαγγελματική εξουθένωση και την εμφάνιση ψυχικών ασθενειών. Αυτό σημαίνει ότι η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να είναι τόσο μια αιτία όσο και το αποτέλεσμα μιας ψυχικής διαταραχής ή και να συνυπάρχει με αυτή. Το άτομο, δηλαδή, μπορεί να έχει μια παθολογική αντίδραση σε στρεσογόνους παράγοντες του εργασιακού περιβάλλοντος, η οποία έρχεται να προστεθεί σε άλλες προκλήσεις της ζωής με ό,τι συνέπειες αυτό έχει για την ψυχική ευημερία του.

Αυτό είναι αναμενόμενο, καθώς η κόπωση στην εργασία – τόσο η συναισθηματική όσο και η σωματική – είναι δύσκολο να θεωρηθεί ασύμβατη με στρεσογόνους παράγοντες εκτός του εργασιακού πλαισίου του ατόμου. Η εργασία, η οικογένεια, οι διαπροσωπικές σχέσεις και οι βιολογικοί παράγοντες συνδέονται σημαντικά μεταξύ τους και αλληλεπιδρούν στο πλαίσιο της

διαμόρφωσης της ιδιαίτερης προσωπικής εμπειρίας του ατόμου. Σύμφωνα δε με ορισμένους θεωρητικούς, η επαγγελματική εξουθένωση αναφέρεται σε μια κατάσταση ψυχικής εξάντλησης που μπορεί να αφορά οποιοδήποτε πλαίσιο στο οποίο το άτομο αναπτύσσει συναισθηματικό δέσιμο και έτσι τα όρια μεταξύ της επαγγελματικής εξουθένωσης και άλλων διαταραχών γίνονται δυσδιάκριτα.

Αυτό που είναι, λοιπόν, σημαντικό είναι να γίνεται μια εξειδίκευση στο μέτρο του δυνατού των συμπτωμάτων του ατόμου και η κατανόηση του πλαισίου ή των πλαισίων στα οποία εμφανίζονται, ώστε να καταστεί σαφές κατά πόσο αυτά βιώνονται ως απόρροια της πίεσης που αισθάνεται στη εργασία ή συνυπάρχουν με άλλες μη προσαρμοστικές συμπεριφορές, που είναι εξίσου σημαντικές, αλλά ίσως χρήζουν διαφορετικής αντιμετώπισης.

## Στάδια της επαγγελματικής εξουθένωσης

Έχουν διατυπωθεί αρκετά μοντέλα των σταδίων που ακολουθεί η επαγγελματική εξουθένωση. Ακολουθεί η προσέγγιση των Edelwich και Brodsky (1980)<sup>2</sup>, οι οποίοι αναφέρονται στην επαγγελματική εξουθένωση ως μια **χρόνια** διαδικασία, η οποία διακρίνεται σε **4 στάδια**:

### 1. Στάδιο του ενθουσιασμού

Ο εργαζόμενος κάνει τα πρώτα του βήματα στην αγορά εργασίας και είναι γεμάτος ενθουσιασμό. Αυτό τον κάνει να θέτει μη ρεαλιστικούς στόχους και να έχει υψηλές προσδοκίες από την εργασία του. Επενδύει ιδιαίτερο χρόνο και ενέργεια στα επαγγελματικά του καθήκοντα, συχνά σε βάρος άλλων τομέων της ζωής του, με σκοπό να αντλήσει όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία.

### 2. Στάδιο της αμφιβολίας και αδράνειας

Το άτομο αρχίζει να συνειδητοποιεί ότι οι στόχοι και οι προσδοκίες που είχε θέσει δεν βρίσκουν αντίκρισμα. Μπορεί, λοιπόν, να εντατικοποιήσει τις προσπάθειές του, προκειμένου να γίνει πιο αποδοτικό. Αυτό συνήθως γίνεται μέσα από την επιπλέον κατάρτιση, την παρακολούθηση σεμιναρίων και συνεδρίων και τη διεύρυνση των γνώσεων. Στη συνέχεια, μπορεί να σταματήσει να εξιδανικεύει σε την εργασία, χωρίς, ωστόσο να μειώσει τις αρχικές προσδοκίες του.

### 4. Στάδιο της απάθειας

Το άτομο πλέον κυριαρχείται από έντονα αισθήματα άγχους και απογοήτευσης, αφιερώνει ελάχιστη ενέργεια στα εργασιακά του καθήκοντα και η απασχόλησή του αφορά πλέον κατ' αποκλειστικότητα οικονομικούς-βιοποριστικούς λόγους.

### 3. Στάδιο της απογοήτευσης και της ματαιώσης

Ο επαγγελματίας βιώνει ματαιώση από την εργασία του και πιστεύει πως η απόδοσή του δεν καλύπτει τις ανάγκες του. Σε αυτό το σημείο έχει να κάνει μια επιλογή: είτε να επαναπροσδιορίσει τους μη ρεαλιστικούς στόχους που είχε θέσει στην αρχή είτε να απομακρυνθεί από τον αγχογόνο χώρο εργασίας.

<sup>2</sup> Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). *Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Professions*. Human Services Press.

## Τρόποι αντιμετώπισης της επαγγελματικής εξουθένωσης

### Σε ατομικό επίπεδο:

- Έγκαιρη αναγνώριση των συμπτωμάτων και των μη προσαρμοστικών στρατηγικών αντιμετώπισης του άγχους
- Επαναπροσδιορισμός των προσδοκιών και των επαγγελματικών στόχων σε μια πιο ρεαλιστική βάση
- Αποδοχή των περιορισμών και των ορίων της εργασίας και προσπάθεια για μη ανάληψη επιπλέον ευθυνών απ' όσες είναι διαχειρίσιμες
- Αναζήτηση συναισθηματικής στήριξης από την οικογένεια, φίλους, συναδέλφους ή/και επαγγελματίες ψυχικής υγείας
- Εξισορρόπηση επαγγελματικής και προσωπικής ζωής
- Εποικοδομητική διαχείριση της έξωθεν κριτικής
- Βελτίωση διατροφικών συνηθειών
- Ένταξη της φυσικής δραστηριότητας στην καθημερινότητα
- Επαρκής χρήση διαλειμμάτων και λήψη αδειών
- Αλλαγή χώρου ή/και θέσης εργασίας

### Σε οργανωτικό επίπεδο:

- Ενημέρωση και κατάρτιση σχετικά με ζητήματα ψυχικής ευεξίας στην εργασία και πρόληψης της επαγγελματικής εξουθένωσης
- Συνεργασία με φορείς ψυχικής υγείας με σκοπό την υποστήριξη των εργαζομένων
- Διαμόρφωση ενός θετικού, συμμετοχικού, ευέλικτου και ασφαλούς εργασιακού πλαισίου
- Εξασφάλιση ενός διαύλου επικοινωνίας με τον εργαζόμενο που στηρίζεται στην αποδοχή και τον σεβασμό
- Τοποθέτηση του ατόμου στην κατάλληλη θέση με βάση τις προσωπικές δεξιότητες και γνώσεις
- Αποσαφήνιση του ρόλου και των καθηκόντων του εργαζομένου και ορθή κατανομή ευθυνών
- Συμμετοχή του εργαζομένου στη λήψη αποφάσεων και πρωτοβουλιών
- Δυνατότητα επαγγελματικής ανέλιξης
- Ικανοποιητικές αμοιβές και σταθερότητα ωραρίου