

LENUHI NIKOLI NE IZGORIJO

Bistvo izgorelosti ni v izčrpanosti, ampak v izgubi duhovne moči, ki je vir delovnega zagona. | **Tonja Blatnik**

Zdravnik in psihoterapevt **Viljem Ščuka** je borec proti izgorelosti. Raziskuje jo že 30 let, piše članke, predava, vodi terapevtske skupine in ne - ni le teoretik. S to nevarno boleznijo se je srečal tudi sam, kar iskreno priznava. Bil je strokovni direktor zdravstvenega doma, končal pa je na Kliničnem centru – zelo blizu infarkta!

Izgorelost je pogosto posledica napačnega sporazumevanja, pri čemer sta najbolj škodljiva, tako Ščuka, znana slovenska reka: 'Skromnost je lepa čednost' in 'Kdor molči, devetim odgovori'. Kdor nima pozitivne samopodobe, ne zahteva aplavza, kadar si ga zasluži, in v sebi molče potlači vse tegobe, komunicira na način, ki vodi v izgorevanje. To velja zlasti za Slovence, ki nas izgorelost stane četrtno milijarde evrov letno. Najpogosteje izgorevajo kontrolerji leta, medicinske sestre in defektologi, v sam vrh rizičnih poklicev sodijo tudi managerji, ki pa se tega žal (pre)pogosto sramujejo.

Poraja se vtis, da boleznijo dandanes kar nekako izumljamo. Sta tudi stres in izgorelost odsev moderne dobe? Ali pa sta jima podlegala denimo že Aleksander Veliki in Napoleon?

Aleksandra Makedonskega je na poti v Indijo gnil pozitivni stres v pusto-lovščini, prav tako dvomim, da je izgoreval Napoleon, saj je bil v središču pozornosti. Znal se je ovenčati s slavo, česar izgoreli ne zmore.

Stres je prastar alarm, ki se sproži ob nepredvidenih ali pretiranih zahtevah, novih izzivih in ogroženosti. V takih okoliščinah organizem od nas zahteva rešitev bodisi v obliki obrambe bodisi kot prilagoditev, ki se kaže na telesni, čustveni ali miselni ravni. Kaj je obvladljivo, tvegano, čustveno vzburljivo, pa določajo ustrezni centri v naših možganih. Zato pravimo, da stres 'nastane v naših glavah'. Ko se možgani ne znajo, ne zmorejo ali nečjejo odzvati, se odzove telo. Ta mehanizem je že leta 1932 odkril ameriški zdravnik nemškega rodu Hans Selye in ga pripisal delovanju adrenalina.

Ko se pozitivni stres prevesi v nekaj negativnega, škodljivega zdravju ter okolici, pa začnemo govoriti o izgorelosti ...

Ne vedno. Stres je samo biološki del izgorelosti, saj je ta zelo kompleksen sindrom in ga pripisujemo osebnosti v celoti. Izgori lahko le tisti, ki je pred tem gorel z vso vneto, ki je bil kar naprej »prižgan« in se je potem izpraznil kot akumulator. Lenuh ne more izgoreti. Bistvo izgorelosti ni v utrujenosti ampak v izgubi duhovne moči.

Managerji vse do 70-ih let prejšnjega stoletja niso želeli priznati, da sodijo v izgorelosti med rizične poklice. Šele takrat so jih razkrinkali Američani in izgorelost poimenovali 'managerska bolezen'.

Managerji živijo v nenehnem tveganju. Od njih so odvisna delovna mesta, napredek, celotni državni proračun, zato so stresu pogosto izpostavljeni. Kljub temu pa se morajo navzven kazati v lepi podobi, ohraniti zaupanje podrejenih in širše javnosti. Ne gre zgolj zato, da veliko delajo, saj izgorelost ni pogojena z dolžino delovnega dne, pač pa z odnosom do sebe, sodelavcev in dela. Izgori lahko tudi tisti, ki ima štiriurni delavnik, če v svojem delu ni



Foto: Miško Kranjec

Viljem Ščuka: »Izgoreli je molčec, zaprt vase, nergaški in ciničen. Ko ga vprašaš, kaj mu je, pravi: Brigaj se zase, jaz sem dobro!«

našel veselja, ustvarjalnega zagona ali smisla. Managerji so izpostavljena skupina takrat, kadar ne najdejo osebnostnih zadovoljitev in potrditev javnosti za opravljeno delo. Denar tega občutka zadovoljstva ne more nadomestiti.

Kakšni managerji in managerke še posebej izgorevajo?

Običajno izgorijo preveč ambiciozni managerji, ki si zastavljajo previsoke cilje in so prestrogi do sebe in drugih; izgorelosti pa so podvrženi tudi odtujeni, izpraznjeni vodstveni delavci in pa taki, ki so pretirano zagledani v znanost, tehnologijo in delovne postopke.

Zlasti rizična skupina pa so tiste managerke, ki pozabljajo na svojo ženskenost in bi rade tekmovali z moškimi na moški način. Ženska je biološko bolj plemenito »izdelana«, saj sta njeno telo in miselnost namenjena materinstvu. V centrih za čustvovanje v srednjih možganih ima ženska vsaj 200 milijonov več živčnih celic kot moški. Zato ima boljše miselne predstave o sprotne dogajanje, je previdnejša, bolj predvidljiva, učljiva, prilagodljiva in čustveno odprta. To so njeni aduti, s katerimi z lahkoto obvlada moški narcizem. Ni se ji treba gnati po moško, torej zaletavo, tvegano in tekmovalno. Kadar si managerka prizadeva posnemati moške, bo prav kmalu izgorela.

Ste se z izgorelostjo srečali tudi sami, ali jo 'le' raziskujete?

Pred dvajsetimi leti, ko sem bil strokovni direktor zdravstvenega doma, sem izgorelost okusil tudi sam. Začutil sem težave s srcem, pa sem jih pripisal utrujenosti, podobno so naredili tudi kardiologi. Nato pa me je srce 'opozorilo zares' in znašel sem se v ljubljanskem Kliničnem centru. Očistili so mi koronarno ožilje, saj je bilo moje telo že pravi smetnjak. Potrebna sta bila dva opomina srca in dve hospitalizaciji, da sem se streznil in začel resneje misliti nase.

Koliko ljudi hodi po vaših stopinjah?

Kar precej, še vedno pa je odločno preveč tistih, ki o izgorelosti in nevarnih posledicah stresa ničesar ne vedo ali ničesar nočejo vedeti. V Sloveniji je tretjina bolniških odsotnosti pri delavcih, ne zgolj pri vodstvenih in ne glede na panogo, posledica izgorelosti. Ta pa se skriva tudi za drugimi diagnozami, saj se naši zdravniki še vedno obotavljajo zapisati diagnozo izgorelost, zamenjujejo pa jo tudi s sindromom kronične utrujenosti ali z depresivnostjo. Vsako leto izgubimo zaradi izgorelosti četrtno milijarde evrov.

Je to v primerjavi z ostalimi deli sveta veliko?

To ni majhna številka. Na splošno so ZDA bolj izgorele od Evrope, medtem ko je znotraj EU vzhod, zlasti tranzicijske države, kot na primer Češka, Poljska in Madžarska, bolj izgorele od zahoda. Velik vzpon stresa pa sedaj pričakujemo na Kitajskem. Globalizacije in multikulturnost sta za ljudi namreč precejšen šok. Kako naj Kitajci, ki so 5000 let živeli v čisto drugi kulturi, praktično čez noč sprejmejo zahodnjaški način življenja? Sprašujem se, kaj se je moralo zgoditi v glavah Kitajcev, da kot obsedeni ploskajo Mozartu v Peking, ali da se Japonci oblačijo po pariški modi, Berlinčani pa se urijo v indijski transcendentalni meditaciji.

Globalizacijski premiki so prehitri, preveč sunkoviti in zlasti preveč naravnani le na finančni dobiček velikih korporacij. Ljudje potrebujemo štiri do šest generacij, torej okoli sto let, da bi se tudi genetsko prilagodili novim trendom.

Zakaj pa izgorevamo Slovenke in Slovenci?

Na prvem mestu so motnje v sporazumevanju. Slovenci se ne znamo pogovarjati s posredovanjem povratnih besednih odzivov (ang. feedback). Sporazumevanje ni le posredovanje informacij, ampak tudi doživljanj. Gre za duhovno širino medčloveških odnosov, ki se jih v Sloveniji še sramujemo. Med nami ostane veliko nedorečenega in nejasnega, kar povzroča negotovost, sumničavost in slabo voljo. Pri sporazumevanju še ne poznamo asertivnosti, torej odrprtega in demokratičnega dialoga ne glede na položaj v delovnem okolju. Premalo se urimo v kompetencah, kot so občutek lastne vrednosti, ozaveščenost sebe, pripadnost socialni skupnosti, smiselnost dejavnosti in

ZDRAVIL PROTI IZGORELOSTI NI

»Zgodilo se je okviru mojega 150 urnega izobraževanja. Direktorica doma za ostarele mi je nekoč poslala medicinsko sestro, ki ni delala v negi, temveč v pralnici. Odvrnil sem ji, da je to izobraževanje prvotno namenjeno za vodstvene delavce. Ker je vztrajala, sem popustil.

Dobro se je spomnim. Imela je neurejene zobe, veliko je kadila in spila preveč kave na dan, slabo je sodelovala na naših srečanjih. Nekega dne pa je odvihrala iz predavalnice in planila v jok. Kasneje mi je zaupala svojo zgodbo. Dolgo časa je delala v porodnišnici, kjer je bila prizadevna in delavna, a je njena nadrejena ni nikdar pohvalila. Tako je delala več let in v svojem delu izgorela. Doma ni bila več dobra partnerka, žena, mati. Nikamor ni več želela iti, zapirala se je vase, postajala je čudna.

V službi so kmalu opazili, da zmanjkuje pomirjeval, ki jih je jemala, da bi lažje zaspala, kmalu pa je postala odvisna od njih. Tako so jo degradirali v pralnico doma za ostarele, kjer ni imela več dostopa do zdravil. Z vsakim srečanjem se je bolj zavedala, da je v vse to vodila izgorelost. In to se je, verjemite, poznalo. Opazil sem, da se je pričela ličiti, urejati frizuro in oblačiti bolj izzivalno. Na zadnjem, šestem srečanju je vsem sporočila, da ima za nas presenečenje. V sobo sta vstopila njen bivši mož in hči. Povedala sta nam, da se nameravata ponovno poročiti,« opisuje uspešen primer zdravljenja izgorelosti Viljem Ščuka.

učinkovitost dela. Za razvoj lastne osebnosti moramo te zmožnosti uriti že v otroštvu. V Sloveniji tako že deluje štirideset mentorjev, ki delajo s 420 mladostniki, kljub temu pa smo pri teh kompetencah še zelo 'leseni' in nas denimo Finci in Švedi prehitevajo 'po levi in desni'. Zato so gospodarsko tako uspešni.

Tudi splošna čustvena klima v Sloveniji je napeta, razdražena in premalo optimistična. Država ni dovolj ljubezniva do svojih državljanov, zlasti ne v upravnih postopkih. Državljan je pri tem skoraj povsem nezaščiten; zelo zadržan, če že ne rečem odtujen, je tudi odnos vladnih organov. Menim, da se bolj ukvarjajo sami s seboj kot z državljani in državnimi posli. Taka klima iskanja grešnikov in medijskega razkrivanja zasebnosti me vznemirja, saj se ne čutim svobodnega. V takih okoliščinah je težko ohranjati optimizem, strpnost in dobronamernost, ki so najboljša zaščita pred izgorelostjo.

Če povzamem: izgoreli človek ima motnje v komuniciranju.

Izgorel je v komuniciranju resnično moten, z razliko od na primer depresivnega, ki si zna poiskati poslušalca, da mu razkrije svoje težave in pričakuje njegovo razumevanje in pomilovanje. Izgoreli se odmakne v samoto in prekinja vse stike s sodelavci in nekdanjimi prijatelji.

Predvidevam, da je s takimi ljudmi težko delati. Kakšen je vaš pristop?

Res je, potrebujem veliko energije in napora, da jih pridobim. Prijazno prigovarjanje ne zadošča, zato sem z njimi primerno oster in namerno pokažem svojo čustveno prizadetost, kadar me odklanjajo. Ker se odmikajo iz socialnega okolja, se izgoreli čudijo, kadar se sodelavec ali strokovnjak iskreno zanima zanje. Tega v odtujenih medsebojnih odnosih niso bili vajeni. Običajno me začudeno vprašajo, zakaj se jezim nanje. Prav tako vprašanje potrebujem, da jim pojasnim, da se jezim samo zato, ker bi jim rad pomagal, pa mi ne pustijo blizu. Takrat zaznajo, da sem zaradi njih prizadet. Izgoreli človek ima namreč nizko samopodobo in meni, da se z njim enostavno nima smisla ukvarjati.

Za ljudi na vodstvenih položajih je vendarle značilno, da so samozavestni, izgoreli manager pa ima občutek lastne vrednosti na psu. Ni to skregano z osnovno logiko?

Tisti direktorji, ki se zapirajo v svoje pisarne, ki so tiho na kolegijih, so po vsej verjetnosti že izgoreli. Nimajo več samospoštovanja, delajo noč in dan in sebe več ne vidijo. Pristop k izgorelemu managerju mora biti celosten. Zdravil seveda ni, so pa terapevtske poti in programi zato jasni in znani. Če je pacient pripravljen sodelovati in spremeniti svoj življenjski slog, so učinki odlični.

Pa vendar je le malo takih managerjev, ki si upajo javno priznati, da trpijo za izgorelostjo. Je to tabu, sramota?

Managerji se morajo kazati kot uspešni, prodorni, pametni - in če so resnično pametni, ne bodo obešali na veliki zvon, da imajo težave s srcem, glavobole, motnje spolnosti ali da se kregajo s partnerjem. Vse to prikrivajo, saj je za njegovim hrbtom na stotine ali tisoče delovnih mest, tečaji na borzi, država in še vse drugo. Ravno iz tega razloga se z managerji ne dobivam v javnih ambulantah, ampak na bolj zasebnih lokacijah, stran od zvedavih fotografskih kamer ali prevelikih ušes.

Kaj jim svetujete?

Ko razmišljajo o izgorelosti, naj najprej pomislijo nase, takoj zatem na svoje najbližje sodelavce. Sledi družina, zasebno življenje in šele nato podjetje in širša javnost.

Na Zahodu namreč pogosteje iščemo lastno potrditev v javnosti kot doma, zato je izgorevanje za Evropejca močno vezano na delo, neugodne razmere doma pa so zanj manj usodne. Medtem ko si Vzhodnjak najprej postelje doma, šele potem pa začne razmišljati o poslih ... ■