



A „megfáradt kapocs”, avagy az önismeret/önsegítés/önfejlődés fontossága a szociális munkában

A burnout(*kiégés*) jelensége régóta létezik, ám annak kutatása alig néhány évtizedes múltra tekint vissza. A *kiégés* vizsgálata az emberekkel hivatásszerűen segítő kapcsolatban dolgozók (pl.: betegápolók, orvosok, szociális dolgozók) körében kezdődött el, azonban minden olyan munkakör esetén előfordulhat, amelyben az emberekkel való közvetlen kommunikációjelentős szerepet tölt be (pl.: pedagógusok, jogászok, ügyfélszolgálati munkatársak). Kiegyést okozhat a monotonia, a kényszer - érzés, az elhivatottság hiánya.

„Burnout (kiégés) szindróma krónikus, emocionális megterhelések, stresszek nyomán fellépő fizikai, emocionális, mentális kimerülés állapota, amely a reménytelenség és inkompetencia érzésével, célok és ideálok elvesztésével jár, s melyet a saját személyre, munkára, illetve másokra vonatkozó negatív attitűdök jellemeznek.” (H. Freudenberger, 1974)

Alaphelyzet feltárása

Ki vagyok, honnan indulok, helyemen vagyok-e?

A szociális területen dolgozó munkatársak nagy pszichés megterhelésnek vannak kitéve. Elengedhetetlen, hogy a problémákon kívül tudjanak maradni. Az intézményben dolgozók akarva/ akaratlanul is részesévé válnak a közösség életének. A pszichés megterhelések egy

idő után összeadódnak és már önállóan nem tudják feldolgozni. A pszichésen megterhelő események, hatások additívak az idő függvényében – bizonyos „mennyiség” után az ember nem képes egyedül megbirkózni velük. Ennek kezelésében/enyhítésében segíthetnek szakemberek, mint az intézményi lelkes, az intézményvezető vagy szupervizor. Előfordulhat, hogy a munkatárs nem tudja a nehézségeket kezelni és nem is mer szólni senkinek, de már nem jó kedvvel megy dolgozni, akár többször is elmegy betegszabadságra. „Egyszer egy kolléganő előállt, hogy ő nagyon fáradt, és 1 hét szabadságra szeretne menni. Ő már nem bírja tovább”¹. Ezek mind a megfáradás tüneteit mutatják. Hamarosan akár a kiégés jeleit is megfigyelhetjük.

Kiégés testi tünetei: feszültség, fáradtság, fejfájás, testsúlyváltozás, alvászavarok, pszichoszomatikus megbetegedések (gyomorfekély, magas vérnyomás).

Pszichés tünetek: ingerlékenység, cinizmus, személyes kapcsolatok romlása, munkahelyhez/munkatársakhoz való negatív viszonyulás, serkentő szerek alkalmazása: túlzott kávéfogyasztás/cigaretta, gyógyszerek, drog, alkohol, teljesítménycsökkenés, motiváció és érdeklődés hiánya, önértékelési problémák, depresszió, rögeszmék, közömbösség.

Mi a különbség stressz és kiégés közt?

A kiégés lehet a folyamatos stressz eredménye, de nem egyenlő a túl sok stressz fogalmával.

A stressz „túl sokat” jelent: túl nagy nyomás, ami sokat elvesz a fizikai és a lelki erőből. A stresszt megélő emberek azonban el tudják hinni, el tudják képzelni, hogy amint mindent kontroll alatt tartanak, jobban fogják érezni magukat.

A kiégés ezzel szemben azt jelenti: „nem elég”. Kiégés azt jelenti, hogy üresnek érzi magát, hiányzik a motiváció és a törődés (munkával, élettel és önmagával). A kiégéssel küzdő személyek gyakran nem látnak semmi reményt a helyzetük pozitív változására. Amennyiben a túlzott stressz élménye olyan érzést nyújt, mintha a felelőségekben megfulladna, akkor a burnout olyan, mintha minden kiszáradt volna körülötte.

Talán a legnagyobb különbség a stressz és a kiégés között: miközben rendszerint érzi azt, hogy nagymértékű stressz veszi körül, jellemzően a kiégés folyamatát/állapotát nem veszi észre.

¹Szeretetszolgálati Iroda által készített kérdőív alapján TÁMOP -5.4.12-14/2015-0003

A kiégés szakaszai:

Kialakulása egy folyamat, melynek szakaszai jól elkülöníthetőek.

Remények fázisa, lelkesedés:

Ilyenkor nagy erőbedobással, hatalmas lelkesedéssel dolgozunk a céljainkért. Önként vállaljuk a többletmunkát, élvezzük a nélkülözhetetlenség érzését, a saját szükségleteink háttérbe szorulnak.

A kiégésnek erre a fázisára jellemző a „*semmire sincs időm*” érzés.

Frustráció fázisa:

Ha a személy nem képes arra, hogy egy természetes, harmonikus munka- és életritmust alakítson ki, megszűnik a feladatok delegálásának képessége, kialakul a kontrollvesztéstől való félelem. A személy úgy érzi, „a dolgok kicsúsznak a kezéből”.

Apátia fázisa:

Ekkor már a visszahúzódás, az ellenséges viszonyulás a jellemző. A kliensek becsmérlése, az ellenséges szándék feltételezése jellemzi a személyt, egyre gyakrabban él különböző hatalmi jellegű eszközökkel (pl.: büntetések, szankciók). A szakmai és közéleti tevékenységtől visszahúzódik, értelmetlennek, üresnek tartja hivatását.

Pszichoszomatikus reakciók:

A fáradtság, közöny, fásultság elmélyül, a személy teljesen elveszíti a régi motivációt. Elhatalmasodik az eredménytelenség és reménytelenség érzése. Depresszió és különböző pszichoszomatikus betegségek jelenhetnek meg.

Kiégés jelei:

- testi –lelki kimerültség („eddig vagyok”)
- bizonyítási/megfelelési kényszer („jól csináltam?”)
- saját lelki-fizikai szükségleteinek elhanyagolása („nekem már mindegy, jó ez így”, öltözék elhanyagolása, táplálkozási zavarok, szenvedélybetegségek)

- közömbösség („nem érdekel”)
- intolerancia („hagyj békén”)
- alacsony önértékelés („nem értek semmihez”)
- munkateljesítmény csökkenése („jól van az ”)
- a munkahely elhagyásának gondolata („itt hagyom az egészet)
- megváltozott kommunikációs stílus(a munkában/magánéletben): negatív, cinikus, rosszindulatú („már megint mit akar”)

A Bibliában számos helyen olvashatunk arról, amikor az Úr szolgálja/Isten embere is megfáradt:

Illés próféta:

„Elég most már, Uram! Vedd el az életemet, mert nem vagyok jobb elődeimnél!” (1 Királyok 19, 4b)

„Kelj föl, egyél, mert erőd felett való út áll előtted!” (1 Királyok 19, 7)

Ézsaiás próféta így vigasztal:

„Elfáradnak és ellankadnak az ifjak, még a legkiválóbbak is megbotlanak. De akik az Úrban bíznak, erejük megújul, szárnyra kelnek, mint a sasok, futnak, és nem lankadnak meg, járnak, és nem fáradnak el.” (Ézsaiás 40,30-31)

Pál apostol is küzdött a megfáradással:

„Mindenre van erőm Krisztusban, aki megerősít engem.” (Filippi 4,13)

Kiegészítők:

1. elismerés hiánya (dicséret, alacsony anyagi juttatás)
2. munkaidő leterheltség(túlhajszoltság/irreális munkahelyi elvárások)
3. munkában egyedül érzi magát(nem megfelelő intézményi, vezetői támogatás,segítő szakmában dolgozók veszélyeztetettsége, folyamatos érzelmi megterhelődés)
4. szakmai tapasztalatcsere hiánya/nem megfelelő volta
5. szakmai előrelépési lehetőségek hiánya
6. adminisztratív terhek

7. személyiség

Megoldási lehetőségek a mindennapokban:

1. Elismerés hiánya (dicséret, alacsony anyagi juttatás)

Elismerés –belső csillogás:

„Az elismerés adása és kapása a másikban lévő csillogás meglátása és visszajelzése, és a magunkban lévő csillogás megengedése. Ez fényesebbé teszi a kapcsolatokat is.”(Bruck Márton-mediátor)²

A Szeretetszolgálati Iroda által kibocsájtott kérdőív válaszai szerint is fontos a dicséret, a pozitív visszajelzés.³

Munkatárs szempontjából:

„A főnököm minden munka után megköszöni a pozitív hozzáállást, egyáltalán a munkámat. Természetes és megszokott számára ez a gesztus.”

„Ügyes voltál, köszönöm a munkádat- így szokta, ez így motiváló.”

„A főnököm minden dolgról tudni akar, ami a munkaterületen történik. Bármikor lehet hozzá fordulni szakmai egyeztetés, információ megbeszélés, segítség kérés okán.”

„Szívesen beszélgetek veled, így kisebb a hibalehetőség az ügyintézés során.”

Vezető szempontjából:

„Elmondom személyenként az erősségüket, munkájukat méltatom és megköszönöm munkájukat, hozzáállásukat, lelkeségüket.”

Hatékony ösztönző rendszerek:

- ösztönzési rendszerek többszintűek: magukba foglalják az anyagi elismerést, szakmai előmenetelt, jutalmakat
- alapvető emberi szükséglet: munkabér, fizetett szabadnapok, egyéb juttatások

²in: <http://www.kapcsolatrendezes.hu/>

³ Szeretetszolgálati Iroda által készített kérdőív alapján TÁMOP -5.4.12-14/2015-0003

- ösztönzők összehasonlítása más hasonló intézményekkel: juttatások hasonlóak –e más intézményekhez
- méltányosan/igazságosan osztják-e el: túlóra-fizetéskiegészítés/időbeli kompenzáció, azonos munkát végzők, azonos bérezés

Negatív: a bírálat, a kritika, a helytelenítés. Ha ezek azt érzékeltetik, hogy a munkatársak buták, értéktelenek, alkalmatlanok, kisebbségűek, rosszak. A munkatársak önértékelését a vezető értékelései és bírálati alakíthatják. A negatív értékelésnél a munkatársak érzéseiket eltitkolhatják, máshol kérnek segítséget. Haraggal válaszolnak. Aki sok negatív értékelést kap, arra a következtetésre jut, hogy nem jó, ellenszenvesek, értéktelenek. Azonban a folyamatos alap nélküli dicséret is lehet negatív.

2. Munkaidő leterheltség (túlhajszoltság/irreális munkahelyi elvárások)

A munkatárs időgazdálkodása:

© 2000 Randy Glasbergen.
www.glasbergen.com



GLASBERGEN

**„Mielőtt elkezdenénk az időbeosztás tanfolyamot,
mindenki megkapta ezt a 36-órás karórát?”**

<http://www.keptelenseg.hu/>

A kérdőívből: ⁴

„Munkatársaim rendszerint túl sok programot, erőn felüli napirendet raknak össze, a lelkeségükkel olykor felelőtlenül is döntenének.”

„Elmondom, hogy miért nem lehet ebben a formában vállalni a feladatot és keresünk olyan megoldást, amivel a program is megvalósulhat, de nem terheli túl munkatársaimat.”

Hatékonyan, akkor tudjuk a munkánkat végezni, ha jó az időbeosztásunk. Ennek az alapja, az önismeret. Nehezíti az időbeosztást, ha a munkatárs bizonytalan a dolgok fontossági sorrendjében. A rövid, közép és hosszú távú célok adják meg annak a struktúráját, hogy mi az, amit ma, holnap, vagy később kell elvégezni. A célok mellé időhatárokkal rendelkező konkrét tervek kellene, melyek megvalósítható lépésekből állnak: átláthatók, reálisak, véghezvihetők. Ezek meghatározzák azt, hogy hogyan telik a munkatárs ideje. Ha nincsenek kitűzött céljaink, előfordulhat, hogy mások határozzák meg, hogyan töltjük az időnkét (pl. hozzátartozó).

A jó időbeosztás tanulható. Három alapvető lépése:

- ✓ Fontossági sorrend kialakítása
- ✓ A legfontosabb feladatok teljesítése
- ✓ A megszerzett új információkra támaszkodva új rangsorolás

Fontos a napi tervezés

A tervezéshez kell: idő, „adatgyűjtés”, alternatívák kidolgozása, döntés. Ha a nap elején megtervezi a munkatárs az aznapi feladatokat, további idejét a legfontosabb teendőkre fordíthatja (szükség szerint újratervezhető).

Halogatás okai:

- ✓ Nem akarom elkezdni

⁴ Szeretetszolgálati Iroda által készített kérdőív alapján TÁMOP -5.4.12-14/2015-0003

- ✓ Nem tudom, hogy kezdjem
- ✓ Nem tudom, hogy kezdjem, de nem is akarom

A munkatárs nem halogathatja a végsőig azokat a feladatokat, amelyeknek nincs pontos határidejük. A „most tedd meg” típusú feladatok általában a napi működéssel kapcsolatosak. Segítség lehet az írásbeli listázásuk fontossági sorrendben. Fontos, hogy reálisan megvalósítható listákat készítsünk. A lista a tervezés eszköze, nem pedig termék. Egy-egy új információ, megváltoztathatja a fontossági sorrendet (kríziskontroll).

Munkamegszakítások

Az alap- és középszinten dolgozók és vezetők inkább a mindennapos tervezéssel vannak elfoglalva, több munkatárssal, elláttal és hozzátartozóval kerülnek kapcsolatba, ezért gyakoriak a munkamegszakítások. Ezek csökkenő elégedettséghez vezethetnek.

A nem megfelelő időbeosztás tényezői:

A másokkal való kapcsolat: a munkatárs terhelése a nem megfelelő és nem időszerű információval – gátja az együttműködésnek, hatékonyságnak. Kivédésének lehetőségei:

- Szakítsa félbe a tárgytól eltérő munkatársat/hozzátartozót/ ellátottat
- Kerülje a szocializáció elősegítését (szék, kávé, cigaretta)
- Legyen tömör, jelezze a mondandója végét –(verbálisan és nonverbálisan: felállással)
- Ütemezze be azok fogadását, akik személyiségükből fakadóan sokat beszélnek (saját idejének megfelelő időpontban, v. akár munkaidő végére)
- Használja a kávészünetet, ebédidőt szocializációra.

Túlzott adminisztráció: a munkatársak el vannak árasztva adminisztrációs feladatokkal, amelyek közt tudniuk kell szelektálni.

Munkatársi időgazdálkodás „arany szabályai”:

- „Mindenki a maga életének a kovácsa”: Irányítás a mi kezünkben legyen a munkánk során.
- Az idővel való gazdálkodás nem cél, hanem csak eszköz.

- Vizsgáljuk meg a munkánkat, mit miért teszünk:
 - Szokásból (napi rutinból)
 - Mások elvárása miatt (vezető elvárása miatt)
 - Félelemből (féltem az állásomat, mert elveszítem azt)
 - A pillanat hatása alatt (mert ahhoz van kedvem)
 - **Tudatos döntés alapján (megfontoltan)**
- Tervezzük meg tudatosan mindennapjainkat! (munkaidőkeret)
- Vizsgáljuk meg, mi a célunk/ küldetésünk.
- Ne halogassuk a feladatokat, különösen a problémamegoldást.
- A veszteségidőket/holt időket hasznosítsuk/ fordítsuk előnyére.
- Pótcselekvések elvonják a figyelmet, az időt és energiánkat a tényleges feladatoktól.
- Gyakoroljuk a meghallgatás művészetét. Figyeljünk másokra.
- Mások mellett figyeljünk magunkra is!

3. A munkatárs a munkában egyedül érzi magát(nem megfelelő intézményi, vezetői támogatás)

Kérdőívből:⁵

„Csendes napon voltunk a várostól távol. Itt felszabadultak a kollégák. Kötetlen, vidám beszélgetések, imaalkalmak és kötött programok váltották egymást. Itt minden munkatársammal jól éreztem magam.”

„Nagyon felemelő és kellemes este volt mindig, amikor egy-egy csapatépítésen tudtunk együtt beszélgetni, másról, mint bent a munkahelyen. Ezek az alkalmak mindig felemelőek és mindig oldottabb a hangulat, mint bent. Valahogy ilyenkor közelebb kerülünk egymáshoz. Csupa derű vagyok, jó kedvű és felszabadult. Nagyon szeretem az ilyen alkalmakat.”

„Csapatépítő tréninget szoktunk magunknak szervezni, intézménytől független helyen, ahol saját kezűleg készített finomságokat fogyasztunk, és jókat nevetünk, saját vicceinken.

⁵ Szeretetszolgálati Iroda által készített kérdőív alapján TÁMOP -5.4.12-14/2015-0003

A dolgozókat közelebb hozza egymáshoz. Ez a csoportépítés jót tett a lelkünknek és testiünknek egyaránt.”

A vezető feladata a munkatársak közösségéből összetartó csapatot létrehozni.

Együttes döntés a megtervezéstől az elosztásig, a munkatársak őszintén elmondhassák véleményüket, ötleteiket, javaslatukat, legyenek világosak a célok, delegálja a munkát. Meg kell határozni a várható eredményeket. Ösztönözni is kell egy jó vezetőnek: közölnie kell, hogy a teljesítmény javulni fog, ez a meggyőződése. Jó ötletek meghallgatása. Mindenki elvárja, hogy munkájáról visszajelzést kapjon. Mások személyiségükből fakadóan félnek az értékeléstől. A problémamegoldáson legyen a hangsúly és ne a kritikán. Cél: a jövőbeni jobb munka (nevelő/edző= vezető). A jó vezető a munkatárs oldalán áll. Megtanítja a munkatársakat legjobb képességeik szerinti munkavégzésre.

A vezető számára kiemelt jelentőségű ebben az empátia szerepe:

- Nélkülözhetetlen a személyközi visszajelzés érzékelése miatt. A környezet hajlamos arra, hogy igazat adjon a vezetőnek, elfogadja utasításait, dicsérje kezdeményezéseit. Egy idő után a határok eltolódnak, a vezető már csak pozitív visszajelzéseket kap. Az empátia tanulása esetén például rendszeres őszinte visszacsatolás szükséges a munkatársak részéről. E nélkül a vezető mintegy leszokik a helyzetek önkritikus érzékeléséről, kialakul valamiféle elfojtás a negatív visszajelzések iránt. Ezáltal könnyen tekintélyelvű vezetés alakulhat ki.
- Nem csak a félelem akadályozhatja a munkatársakat a véleménynyilvánításban, hanem az is, hogy kedvelik vezetőjüket, támogatni szeretnék, azonosulnak a vezetés céljaival, a szervezet érdekeivel.
- Fontos az empátia a közvetlen, személyes munkakapcsolatokban is az középszintű vezetőkkel.
- Az empátia képessége szembesítheti a vezetőt saját határaival: pl. a vezető azt hiszi magáról, hogy jó emberismerő, és jól tudja kiválasztani munkatársait.

” Közös (s) ÉG”gyakorlása a munkában:

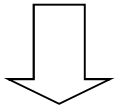
Egység:

- azonosulás a célokkal
- dolgozni, építeni kell
- „egymás terhének hordozása”
- „egy szív és egy lélek”
- hitbeli meggyőződés
- meghallgatni a másikat
- engedelmesség/alázat

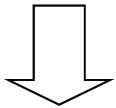
Alap a segítségben

Lelkiség:

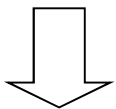
- Bibliai/keresztyén alapelvek



- hitelesség a szolgálatban



- puritán, nemes egyszerűség



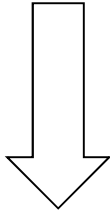
- rend, fegyelmezettség

Személyes kapcsolataink áldása

Szív: szeretetáramlás egymással való kapcsolatainkban

Fül: meghallgatás „művészete”

Nyelv: szavakkal vigasztalunk, bátorítunk, erősítünk/ami a szívben az van a szájon



HARMÓNIA- EGYSÉG- BÉKESSÉG=EGYÜTTMŰKÖDÉS

„Recept a mindennapokra”:

Hozzávalók:

4 csésze tiszta, hamisítatlan bibliai tantétel

2 csésze szeretet

1 csésze őszinteség

1 csésze tettekkészség

3 evőkanál együttérzés

3 evőkanál kedvesség

3 evőkanál eltökéltség

2 csésze vidámság

Keverjük össze a tiszta tantételeket szeretettel és őszinteséggel! Adjuk hozzá a tettekkészséget, az együttérzést, végül a kedvességet! Gyúrjuk össze alaposan az eltökéltséggel! Hagyjuk

*addig kelni, amíg a célt eléri! Szórjuk meg bőszégesen vidámsággal! Süssük ki, vágjuk nagy szeletekre, és még melegen szolgáljuk fel!*⁶

4. Szakmai tapasztalatcsere hiánya/nem megfelelő volta

Kérdőívből:

„Saját magam alakítottam ki a lakók élelmezésének rendszerét. Öröm számomra, hogy ezen kialakult rendszert a kollégáim is magukévá tették, s teljesülését várják el tőlem. Mikor - véletlenül, vagy időhiány miatt - nem tudom időben elkészíteni és kiragasztani az étlapot,- kérlek tőlem.”

A vezető összekötő kell, hogy legyen a beosztott és a magasabb vezető között. A munkatársak és vezetők elvárásainak összeegyeztetése az egyik legfontosabb feladata. Érthetően közvetlen stílusban. Nyitott kérdések alkalmazásával, melyekkel segítenek abban, hogy a másik fél megértse azt, amit közölt vele. Személyes kommunikáció a leghatékonyabb - Visszajelzések.

Lehetséges, hogy a vezető időről, időre más –más kolléga segítségét veszi igénybe. Hatékonyabb azonban a munkacsoport problémamegoldó és döntéshozó csapattá való fejlesztése.

- A tagok jobban azonosulnak a szervezettel és annak céljaival, ha részt vesznek a célok megfogalmazásában, kidolgozásában és megvalósításában,
- Vezetői csapatba tartozás biztonságot ad
- A probléma megoldása során megismerik, az intézmény szakmai-gazdasági- technikai összetételét tanulnak egymástól,
- A vezetői teambe tartozás magasabb lehetőséget ad az igények és önbecsülés, önmegvalósítás elérésére.
- A csoportmunka segíti a vezető és a csoporttagjai között a rangbeli különbség elhomályosítását, a nyitottabb őszintébb kapcsolat kialakítását,
- A legjobb lehetőség arra, hogy a vezető megmutassa, milyen szintű vezetést akar viszontlátni az alacsonyabb szintű irányításban,

⁶Sam Doherty: Csendes hajózás a személyes kapcsolatok és a vezetés hullámzó vizein

- Legjobb döntések gyakran a munkacsoport erőforrásainak bevonásával születnek.

5. Szakmai előrelépési lehetőségek hiánya

Szociális életpályamodel hiánya.

Kérdőív**ből:**⁷

„A SWOT analízis kapcsán a gondozói munkakörben lévők túl sok kritikával illették a foglalkoztatói/fejlesztői munkakörben dolgozókat, érzésem szerint irigységből, rosszindulatból. Valószínűleg úgy érezték, hogy az ő munkájuk sokkal nehezebb és fontosabb.”

Karrier: mindenkinek megvan a saját karrierje. Aki tanul, emeli munkája színvonalát. Ez is karrier, még ha nem jár előre lépéssel. Az életkori szakaszok is összefüggnek a karrierállomásokkal (*felfedezés, megerősítés, fenntartás, hanyatlás*).

Felfedezés: önvizsgálat, szakmai felfedezés

Megerősítés: próbaidőszakkal kezdődik, különböző munkatársak, teljesítmény, előmenetel, megállapodik, önállóbb lesz, szakmai azonosulás, kapcsolat kiépítése a munkatársakkal, ezen időszak egybeeshet a családalapítással is.

Fenntartás: ebben az életszakaszban a fiatalabb munkatársaknak a mentora, életcélok átvizsgálása, megnyugvás

Hanyatlás: megszűnik a teljes idejű munkaviszony (nyugdíj)

6. Adminisztratív terhek

Túlzott adminisztrációs munka:

A munkatársak el vannak árasztva papírhalmazokkal, amelyek közt tudniuk kell szelektálni és fontossági sorrendet felállítani. Azonban ez behatárolt, hiszen jogszabály írja elő, hogy milyen kritériumoknak kell megfelelni. Ellenben ha még kötelező is, lehet ésszerűen és hatékonyan elvégezni. A technikai fejlődés is elősegíti a „tehermentesítést”. Bár ez még sokak

⁷ Szeretetszolgálati Iroda által készített kérdőív alapján TÁMOP -5.4.12-14/2015-0003

számára inkább kihívás, mint segítség. Lásd: Munkatársi időgazdálkodás „arany szabályai”.



7. Személyiség

A kiégés megelőzésében legnagyobb szerepe az egyén személyiségének van. Az önismereti fejlődés folyamatának vállalása, a folyamatos önreflexió a prevenció egyik alappillére.

A munkához való hozzáállás változása is szükséges. Az idealisztikus elképzeléseket, az irreális célkitűzéseket fel kell, hogy váltsa a reális szemlélet, a saját korlátok figyelembe vétele. Humán foglalkozású személyek úgy gondolhatják, hogy a személyisége az egyik munkaeszköze, és ha kudarcot vall, hajlamos ezt saját személyisége hiányosságainak tulajdonítani, mely önvádhoz, büntudathoz vezethet. Célszerű felmérni, mi a szakember kompetenciája, mely tényezők múlnak rajta, mely tényezőkért felel az ellátott, és melyekért felelősek a körülmények. A segítettékhez való hozzáállás is meghatározó, nehéz, ám nélkülözhetetlen az egyensúly megtalálása az empátikus hozzáállás, az együttérzés és a kívül maradás, a távolságtartás között. A mérleg felborulása árthat segítőnek és segítettnek egyaránt. Fontos a kudarcok helyett a sikerekre, a célok helyett a folyamatra való koncentráció.

A munkatárs kompetenciája

A megfelelő kompetencia függ a betöltött pozíciótól, illetve az iskolai végzettségtől.

Munkánk során tanúsított magatartás= alapmagatartásunk (személyes adottságok, etikai-erkölcsi normák, értékrendszer, érzelmek)+reflexió+elméleti/gyakorlati tudás+készség.

A pályakezdő munkatárs sokkal inkább intuitív később tudatosabbá válik a gyakorlatban.

Munkánk során a magatartásunknak két szintje van: agondolkodás(elméleti tudás-alapképzés/továbbképzések) és a cselekvés(mindezen tudások gyakorlatban való alkalmazása. **Munkánk során tanúsított magatartást nem tudjuk megszerezni, hanem folyamatosan tanuljuk, fejlődési folyamat része.**

Kompetencia meghatározása:

Formális kompetencia:

- jogszabály által előírt/meghatározott
- megszerzett szakvégzettség
- munkaköri leírás (formális szerep): feladatkör meghatározása(változhat intézményenként,helyi adottságok is közrejátszhatnak)

Informális kompetencia:

A munkatársak egy intézményen belül felvállalnak egy bizonyos szerepet: pl. kreatív szakember-hobbi foglalkozások szervezése. Egy idő után mind az ellátott és többi munkatárs elvárja, hogy ezen informális szerep mindig ugyanazon személyé legyen („pályázatfigyelő”, „háziasszony”, „programszervező”, „sofőr”, „anyagbeszerző”, „lélekbúvár”).

Az informális kompetencia meghatározó, mivel a munkatársak személyes adottságai meghatározzák a légkört az ellátotti csoportban, az intézményben. A munka eredményessége nem egyéni, hanem közösségi. A munkatársak szerepe megfelelő mértékben kell, hogy érvényesüljön.

Feladatszerep=munka tartalma. Közös célkitűzések elérése.

Folyamatbeli szerep=a munkatársak közötti együttműködés az irányadó.

Van, aki feladatszerep, van, aki folyamatszerep alapján dolgozik. A munka során fontos, hogy e kettő egyensúlyban legyen. Ha minden munkatársnál a feladatszerep a döntő és irányadó, akkor a spontán együttműködés kevésbé kap teret. Ellenben, ha a folyamatbeli szerepek irányadók a munkatársaknál, akkor a feladatszerep szorul háttérbe, s az ellátottra irányuló szolgálat célja nem érvényesül. Egy jól működő munkaközösségében e kettő egyensúlyban van. Egy munkatársi közösségen belül vannak aktív és passzív szerepek. Van olyan munkatárs, akinek ötletei vannak, kezdeményező, azaz aktív szerepet tölt be a munkaközösségben. S van a passzív, aki a háttérben hallgat, kevésbé van önbizalma. Aki

aktívabb, azt a munkában is többre becsülik, mint aki passzív. Azonban sokszor éppen a passzív munkatársakra lehet építeni, mivel jó megfigyelők és helyzetfelmérők. Ideális együttműködéskor az aktívabb munkatársak a passzívabb munkatársak tudására hagyatkozhatnak, illetve kikérhetik a véleményüket. Ezt a vezetőknek is fel kell ismerniük (akár egy munkahelyi megbeszélésen is). Az, hogy ki milyen szerepben van attól is függhet, hogy mások mit várnak el tőle. Kialakul a szereprendszer, ahol általában a munkatársak számára világos, hogy ki milyen szerepet tölt be. Ennek fontos hangsúlya lesz a krízisek kezelésében. Hiszen ebből tudják ki mire képes, kiben lehet megbízni, s kiben kevésbé, hol vannak a kompetenciahatárok. A munkacsoportban a szerepek és szereprendszerek funkcionálisak. Azonban változások következhetnek be és diszfunkcionálissá válhatnak. A kommunikációs rendszer is létezik egy munkaközösségben. Ennek van írásos és szóbeli formája. Egy-egy intézmény kommunikációs mintáját meghatározza, az intézményvezető, egységvezetők irányítási/vezetési stílusa, a munkatársak közötti kapcsolatok, értékrendszerek, normák, személyes körülmények. Rugalmasnak kell lennie azoknak, akik a szociális területen dolgoznak a kommunikáció mintákat illetően is.

„Instant segítség” a munkánkhoz, hogy „lassítani tudjunk”:

- miért választottuk ezt a munkát? (Miért szerettük? Válaszoljuk meg. Ha már nem szeretjük, akkor keressük a választ, hogy miért nem?)
- pozitívan álljuk a munkánkhoz és életünkhöz
- elcsendesedésre hagyjunk időt mind a munkánk, mind a magánéletünkben egyaránt
- erősítsük meg azon embertársainkkal a kapcsolatot, akik feltétel nélkül szeretnek/elfogadnak; legyenek kölcsönösök ezek a kapcsolatok
- lelki egészségünk mellett fontos a testi egészségünk megléte (EGÉSZ(SÉG)=TELJESSÉG=Test és a Lélek teljes összhangja) ”Ép testben ép lélek” elve érvényesüljön, s ne az, hogy „Ép testben épp’ hogy élek”.
- higgyünk önmagunkban/legyen önbizalmunk, hogy képesek vagyunk megoldani a problémákat
- rend a környezetünkben és a lelkünkben egyaránt
- a mindennapok hálaadása: minden napot köszönjük meg Istennek. Ne legyen természetes, rutinszerű az életünk
- fogadjuk el, hogy a helyünkön vagyunk: **„Ki van jelölve a helyed.”**
- kikapcsolódás fontossága: tudjunk pihenni/ezt is meg kell tanulni.

Prevenió/megelőzés:

- Ügyeljünk a figyelmeztető jelekre
- túlhajszoltság (időhiány, taposómalom effektus, kapkodás: munka/étkezés) kerülése
- tudjunk kikapcsolódni
- lehetőség szerint ne dolgozzunk egyedül
- humor, jókedv alkalmazása=legjobb stressz oldó módszer
- mások hangulatváltozása ne hasson ránk
- tudni kell bizonyos esetekben NEM- et mondani
- rendszeresen és egészségesen táplálkozunk
- önreflexió/odafigyelés önmagunkra
- munka és magánélet szétválasztása
- szupervízió
- fiatalabb munkatársaknak legyen mentora
- segítőcsoportok keresése/létrehozása
- esetmegbeszélések kezdeményezése
- saját/mások kompetencia határok tiszteletben tartása
- rekreáció
- napi rutin megtörése (szünetekkel)
- lehetőség szerint egyszerre egy dologra koncentráljunk



Az alábbiakban közreadunk egy kiégés gyorstesztet, mely segít a burnout szindróma felismerésében. Ez azonban nem helyettesíti a szakember által nyújtott segítséget, csupán tájékoztató jellegű:

	Kérdés	Soha	Ritkán	Néha	Gyakran	Nagyon gyakran
1.	Gyakran fáradtnak, szellemileg és érzelmileg kimerültnek érzi magát?					
2.	Gyakran támadnak negatív gondolatai a munkájával kapcsolatban?					
3.	Gyakran érzi úgy, hogy szigorúbb, és kevésbé szimpatizál olyan emberekkel, akik azt talán megérdemelnék?					
4.	Gyakran érzi úgy, hogy apró problémák, vagy a munkatársai irritálják?					
5.	Gyakran érzi úgy, hogy a kollégái nem értik meg, vagy nem becsülik meg Önt?					
6.	Gyakran érzi úgy, hogy nincs kivel megbeszélni a problémáit?					
7.	Gyakran érzi úgy, hogy kevesebb eredményt ér el, mint szeretne?					
8.	Gyakran érzi úgy, hogy túl nagy a nyomás Önön a munkahelyén?					
9.	Gyakran érzi úgy, hogy nem ér el annyi sikert, amennyit szeretne?					
10.	Gyakran Érzi úgy, hogy nem a megfelelő munkahelyen, vagy a megfelelő szakmában dolgozik??					
11.	Frusztrálja Önt a munkája, vagy annak bizonyos részei?					
12.	Gyakran érzi úgy, hogy a bürokrácia akadályozza az eredményei elérésében?					
13.	Gyakran érzi úgy, hogy sokkal több a munka, mint amennyit el tud végezni?					
14.	Gyakran érzi azt, hogy nincs elég ideje olyan feladatok elvégzésére, melyek szükségesek ahhoz, hogy jó munkát végezzen?					
15.	Gyakran érzi úgy, hogy nincs annyi ideje tervezni, mint amennyit szeretne?					
Eredmény =						

Eredmény kiértékelése

Soha	Ritkán	Néha	Gyakran	Nagyon gyakran
1	2	3	4	5

Eredmény	Értékelés
15 – 18	Kiégésnek apró jelei mutatkoznak.
19 – 32	Kiégésnek apró jelei mutatkoznak, hacsak a tesztben nem válaszolt több kérdésre is "Nagyon gyakran"-nal
33 – 49	Óvatosan - Valószínűleg ki van téve a burnout veszélyének, érdemes a megelőzésre energiát fordítani.
50 – 59	Komoly veszélynek van kitéve - keressen fel egy szakembert, és konzultáljon vele.
60 - 75	Ön a legveszélyeztetettebb csoportba tartozik! Sürgősen keressen fel egy szakembert, és haladéktalanul kezdjék meg a közös munkát.

8

Végső következtetés:

- Ha a megtett változások ellenére kiégettnek érezzük magunkat, s rádöbbenünk, hogy a kiégés oka az, hogy nem a helyünkön vagyunk. **VÁLTSUNK!** „Zárj be néhány ajtót! Nem büszkeségből, tehetetlenségből vagy arroganciából, hanem csupán azért, mert már nem vezetnek sehova.”(Paulo Coelho).

VAGY

„Mi vagy?

Vigasznak, írnak szántak,

⁸<http://www.velezcsaba.hu/#!/burnout-teszt/c17t5>

menedéknek, oszlopnak, szárnynak.

Valahol rég... siess... keresd,

Ki van jelölve a helyed. ” (Bódás János: Valahol ki van jelölve helyed...)

ÉS

Lelki útravaló a hétköznapiakban:

„...hűségesen megtartja szövetségét...”

(5 Mózses 7,9)

Az én tehozzád tartozásom

te vagy magad, Uram.

Belőled indul,

hozzád érkezik meg

érzés és gondolat,

erő és akarat.

Nélküled semmi vagyok,

nélküled nem akarok lenni.

Veled a helyemen vagyok,

bárhol is legyek,

ha hozzád tartozom.

Ámen”⁹

Hivatkozások:

<http://www.kapcsolatrendezes.hu/elismeres/>

<http://kieges.hu/burnout-onsegely/>

<http://www.lelkititkaink.hu/burnout.html>

⁹Hajdú Zoltán Levente:Összetartozásin:Hajdú Zoltán Levente:Előtted, Uram...(Kálvin Kiadó)

Kapocs könyvek 8. :Átmeneti gondozás-célszerű vagy ideális elképzelés?

Klein Sándor:Vezetés- és szervezetpszichológia (2001.)

Hajdú Zoltán Levente:Előttem, Uram...(Kálvin Kiadó)

PROTESTÁNS ÚJ FORDÍTÁSÚ (újjonnan revideált) BIBLIA (Magyar Bibliatársulat-2014)

Szeretetszolgálati Iroda által készített kérdőív alapján TÁMOP -5.4.12-14/2015-0003

Gálné Ács Mária
intézményvezető/intézményvezető

Elek Gabriella