

Tone Brejc

## POKLICNA IZGORELOST DELAVCEV V SLUŽBAH ZA ZAPOSLOVANJE

### I

Samosprašujoče razgledovanje po dogajanju v "službah pomoči", ki jih je v zadnjih tridesetih letih izoblikovala in utrdila socialna država, ne more prezreti pojava, ki ga je mogoče, če parafraziramo Emenerja (1979), pojmovati kot "prikrito težavo" njihovega delovanja. Ta težava se nanaša na strokovne delavce v teh službah, natančneje, na njihovo posebno čustveno in vedenjsko stanje, ki resno ogroža ne samo učinkovitost njihovega dela, pač pa tudi uspešnost teh služb nasploh, a žal navadno ni deležna posebne človeške, kaj šele strokovne pozornosti.

Opraviti imamo namreč s pojavom, ki ga je mogoče opredeliti s pojmi "poklicna izgorelost" (FREUDENBERGER 1974; WARNATH 1976; VASH 1984), "izčrpanost" ali "izpraznjenost" (KOS-MIKUŽ 1990). Gre za omejujoče psihično stanje, v katerem se je znašel strokovni delavec in za katerega je poleg "izgube pristinega zanimanja za ljudi, s katerimi delamo" (MASLACH, PINES 1977) in "občutka izčrpanosti" (VASH 1984) značilna pa tudi znižana "delovna učinkovitost in morala" (EMENER 1979). Po Maslachovi (1988) lahko povzamemo, da je mogoče v "poklicni izgorelosti" prepoznati naslednje štiri faktorje: čustveno izčrpanost, depersonalizacijo, upad v osebnih dosežkih in upad ali izgubo povezanosti s klienti. To stanje je posledica frustracij, povezanih z delom, zlasti tistih, ki nastajajo ob dejansko ali navidezno nerešljivih problemih, ki zadevajo samo srž poslanstva stroke in/ali službe, ki ji strokovni delavec pripada.

Služba zaposlovanja in njeni strokovni delavci so se v zadnjih letih prav gotovo znašli v položaju velike in celo vedno večje frustracije,

saj se ob stalnem naraščanju nezaposlenosti zmanjšuje število delovnih mest. Tak položaj postavlja na preizkušnjo poleg dosedanjih delovnih pristopov tudi sam smisel prizadevanj za izvedbo učinkovite pomoči; če vztrajno prizadevanje ne prinese koristi, potem je lahko občutek ogrožujoče izpraznjenosti pri poklicnem delu zelo naravna posledica.

V človekovi naravi je, seveda, da znake "poklicne izgorelosti" težje prepozna pri sebi kot pri drugih. V ozadju namreč deluje težnja po ohranitvi samospoštovanja, zaradi katere pripisuje svoj "notranji poklicni umik" razmeram v svoji delovni in družbeni okolici, ne pa svojemu posebnemu, notranjemu duševnemu stanju. Podobno velja za strokovne službe, torej združbe posebej organiziranih in k razvidnim nalogam zavezanih posameznikov, ki lahko vedno najdejo opravičilo za svojo nemoč, neučinkovitost in celo resignacijo v družbenih okoliščinah, na katere naj ne bi imeli vpliva. Na opozorila, da kaže biti v času, ko je na pohodu tisto stanje družbe, ki ga označuje beseda "kriza", posebej pozoren na stanje duha pri njenih delavcih, lahko zato reagirajo vzvišeno ali celo cinično, kot da je to samo osebni problem ali problem splošnega duhovnega ozračja v družbi.

Pa vendar so ti znaki "poklicne izgorelosti" pri strokovnih delavcih službe pomoči očitni in kličejo po ustreznem posegu; na telesnem področju se kažejo kot kronična utrujenost, motnje spanja, glavoboli in upad splošne telesne vzdržljivosti, na duševnem pa v umiku v medosebnih odnosih ("delavec z idejami je utihnil"), v odklonilnosti, kroničnem pritoževanju, zdolgočasenosti, neodločnosti, strokovni zmedenosti ali "pasivnem rutinerstvu", delovni površnosti in stereotipizaciji, ki dehumanizira

delovni odnos, na primer s pretirano uporabo strokovnega žargona, s formalizacijo in intelektualizacijo postopkov, v katerih ni več prostora za človeško sodelovanje pri reševanju problemov. Seveda navzočnost teh znakov sama po sebi še ne pomeni, da je prišlo do "izgorelosti": pomembni sta njihova pogostost in izraženost.

Smotni posegi za preprečevanje ali odpravljanje "poklicne izgorelosti" so seveda mogoči le, če dobro poznamo vzroke, ki pripeljejo do nje. Te vzroke je mogoče povezati z naslednjimi dejavniki:

1. z naravo dela služb pomoči, ki jo opredeljuje neprestano iskanje učinkovitih načinov izvajanja pomoči ljudem v težavah, pri tem pa ni mogoče vplivati na število in težavnost primerov in primerno usklajevati nalog (dolžnosti) z možnostmi, iz česar se razvije dvom v to, da strokovno delo povzroča ugodne spremembe (vpliv tega dejavnika ponazarja Harrisonov model "poklicne izgorelosti", po katerem je "izgorelost" v obratnem sorazmerju z učinkovitostjo dajalca pomoči in njegovo percipirano kompetentnostjo);

2. s slabim delovnim vzdušjem ("nizko delovno moralo") v strokovni službi, ki je lahko povezano s krizo njene strokovne identitete zaradi krnitve avtonomije, osebne in strokovne odtujenosti in izginevanja priznanj, za posledico pa ima navadno veliko fluktuacijo;

3. z osebnostnimi lastnostmi strokovnega delavca, med katerimi so zlasti pomembne poklicna neizkušenosť in nevesočost, pretirana občutljivost (stresogenost), čezmerna identifikacija s težavami, ki jih rešuje, in nezadostnost ali odsotnost podpornih povezav, posebej z družino (RIMMERMAN, 1989, je ugotovil, da sta pri osebah, ki začnajo delo v rehabilitaciji, družinska podpora in zadovoljstvo z delom povezana z nižjo stopnjo čustvene izčrpanosti in osebne depersonalizacije).

Ob teh treh osnovnih dejavnikih na različne načine in v različnih stopnjah prispevajo še naslednji dejavniki:

a) idealistična pričakovanja in poklicna predanost potrebi, pomagati ljudem v stiski, ki se srečuje s togo, pogostoma birokratskim vrednotam (npr. količinski učinkovitosti in centralizaciji moči) podrejeno ureditvijo sistema pomoči; tako nastanejo trije položaji, v katerih

nujno pride do "poklicne izgorelosti": strokovnim delavcem je dana odgovornost, ne pa moč, da bi naloge opravili, lahko jim je zaupana odgovornost brez primernih sredstev, da bi opravili naloge, lahko pa jih prizadevno opravljajo, vendar ne dobijo ustreznih priznanj;

b) pretirana delovna obremenitev, zlasti v obliki težnje, da bi se na nove in povečane delovne zahteve delavec odzval zlasti z večjim lastnim prizadevanjem;

c) premajhna povezanost z vodji in sodelavci, ki se lahko kaže kot uveljavljanje "neteama" (VASH 1984), se pravi, prevlade formalnih, egocentričnih delovnih odnosov, s katerimi ostajajo strokovni delavci povezani zato, ker so pač "v službi" in ker je to razglašeno za dobro in nujno, ne pa zaradi človeške potrebe; razvije se deziluzija o moči in zloraba moči, zato lahko "vsakdo blokira vsakogar", konsenz pa se išče tudi tam, kjer ni smiseln: v stroki in pri vodenju;

d) splošna dezorganizacija sistema pomoči, ki se kaže v ujetosti v preživele, času in problemom neprimerne sheme in pristope, zaradi česar se uveljavlja "drugi zakon termodinamike": sistem se prične nagibati k samouničenju, oziroma, prehaja iz stanja diferenciacije v stanje nediferenciranega nereda in neobvladljivosti, uveljavljajo pa se posebni voditeljski vedenjski vzorci ali značaji - "graditelji imperija" želijo, kolikor je mogoče, razširiti nadzor nad stroko in strokovnimi delavci, "preživeli" se zadovoljujejo s stanjem, kakršno je, obvladovati želijo "posel" le toliko, kot ga že, "revolucionarji", ki bi radi takoj vse spremenili, pa se medsebojno obtožujejo za neuspehe z "birokrati", ki so za "ohranitev doseženega".

Navedeni osnovni in prispevajoči dejavniki k nastanku "poklicne izgorelosti" oblikujejo skupaj z globljimi osebnostnimi lastnostmi njene različne oblike ali "stile", ki imajo poseben pomen za izbor primerne pristopa (strategije) v prizadevanjih za njeno odpravo.

"Opustitveni stil", ki ga je najlažje razumeti, najtežje pa sprejeti, lahko prepoznamo pri osebah, ki se umikajo ali so se že umaknile s svojega strokovnega delovnega področja: zanj je značilno razmišljanje: "to delo ni zame", se pravi, gre za psihološko opustitev prizadevanj za dosego poklicnih ciljev, kar se izraža v konformizmu, racionalizaciji, zanikanju, če pa ti

obrambni mehanizmi ne zadoščajo, celo v prenehanju dela na poklicnem področju. Rezultat takega vedenja je, da so na izgubi vsi: strokovni delavec, sodelavci, služba pomoči in ljudje, ki naj bi jim strokovni delavec pomagal.

“Izčrpan delovni stil” kažejo tisti strokovni delavci, pri katerih je opaziti, da so bistveno znižali svoje poklicne ali delovne cilje, da se izogibajo problemom, jih preusmerjajo k sodelavcem, ali pa se usmerijo k zadovoljevanju nepoklicnih interesov. Ta vedenjski stil vključuje dve izpeljanki. Pri prvi se strokovni delavec povsem podredi načelom, postopkom in politiki ustanove ali službe, kjer je zaposlen, postal je “človek hiše”; t.e. če se na teh področjih kaj spremeni, je pripravljen spremeniti svoje ravnanje. Pri drugi pa postane “človek predpisov”, saj vlaga večino svojega delovnega napora v to, da vzdržuje videz formalnosti in spoštovanja načel in postopkov, pri tem pa izgublja osebni kontakt z delom in še zlasti z ljudmi, ki naj bi jim pomagal.

Tretja oblika “poklicne izgorelosti” ima značaj “nevrasteničnega (somatiziranega) stila”. Občutke poklicne izčrpanosti, torej težave duševnega značaja, pričenjajo spremljati telesne težave kot glavobol, motnje spanja, zvišan pritisk, težave s srcem, ki lahko dobijo v izraziti obliki diagnostično nalepko “menagerske bolezni”.

Navedene tri oblike “poklicne izgorelosti” so strategije umika ali bega v spopadu med poklicnimi nalogami in možnostmi za njihovo uspešno izpolnjevanje. Ta strategija po navadi sledi nekritičnemu ali neustreznemu odporu na tak stresni položaj, s katerim se delavec pred okoliščinami, ki presega njegove sposobnosti, brani tako, da nekritično projicira lastne probleme v delovno okolje, kar lahko pripelje do tega, da postanejo ustanova ali služba, kjer je zaposlen, in njegovi sodelavci, lahko pa tudi “sistem” nasploh, predmet popolnega razvrednotenja. Lahko pa pride do prestižnih medosebnih spopadov, ki se, kljub morebitnim začasnim zmagam, končajo z osebnim porazom.

Dejavno in uspešno preprečevanje in zdravljenje (odpravljanje) “poklicne izgorelosti” pozna “zdravorazumski” (Kos-Mikuž 1990) in metodičen pristop. Za “zdravorazumski” pristop, ki je dostikrat povsem učinkovit, je

značilna vpeljava sprememb pri opravljanju delovnih nalog, izboljševanje telesnega zdravja in okrepitev socialnega življenja. Tako na primer naj bi se pričeli strokovni delavci pogosto in odkrito pogovarjati o problemih pri delu, sestavili naj bi prioriteten program svojih delovnih opravil in naporov, ki so jih pripravljene vložiti, vključili naj bi se v družabne in rekreacijske dejavnosti ter z rednimi vajami in načinom življenja izboljševali telesno kondicijo. V pomembno oporo takemu pristopu je tudi razvijanje “suportivnega socialnega sistema” (Kos-Mikuž 1990) s pomočjo skupin za samopomoč in osebnostno/strokovno rast, ki jih organizirajo vodilni delavci v delovnem okolju, in smotrnim usklajevanjem v socialni politiki med omejenimi viri in nalogami služb pomoči.

Metodičen pristop k preprečevanju in odpravljanju “poklicne izgorelosti” ima lahko naravo obračanja po pomoč k zunanjim virom intervencij ali pa “dela na sebi” (s seboj). V prvem primeru pride v poštev iskanje pomoči pri psihoterapevtech, ki lahko pomagajo z različnimi psihoterapevtskimi pristopi, na primer s kratko fokalno psihoterapijo, realitetno terapijo, vedenjsko terapijo, relaksacijo, jogo, meditacijo. V drugem primeru pa gre za uvedbo posebnih pravil in tehnik samouravnalnega vedenja, ki so prirejena dvema strategijama: strategiji spreminjanja sebe in strategiji spreminjanja sistema (delovnega okolja).

Če delavec v službi pomoči oceni, da kaže najprej poskusiti spremeniti ravnanje in onemogočiti nastanek omejujočega psihičnega stanja, opredeljenega kot “poklicna izgorelost”, ali tako stanje odpraviti, lahko uporabi naslednjo stopenjsko strategijo:

1. stopnja: najprej je treba spoznati naravo in vzroke lastne “poklicne izgorelosti”.

2. stopnja: nato je treba sprejeti odločitev o “spopadu” z izgorelostjo ali “umiku” pred njo.

3. stopnja: treba je opustiti nesmiselna in zato neuspešna prizadevanja po preseganju negativnih izkušenj iz preteklosti in po nadzorovanju prihodnjih izkušenj; posvetiti se velja zadevam “tukaj in zdaj” in se pred samoporažujočimi čustvi zavarovati s tem, da se “zasvojenost” s problemi pri delu spremeni v “nagnjenje” do njihovega reševanja. Pri tem so v oporo naslednja ravnanja oziroma pravila:

• delavec naj “spozna sebe”, se pravi, da

je pripravljen sprejeti vse posledice različnega svojega delovanja v poklicni vlogi;

- do sodelavcev naj kaže spoštovanje, ko opravljajo svoje delovne naloge, jim podeli moč in odgovornost ob nalogah, ki so skupne, ter jim za delo tudi izreka priznanja;

- vzpostavi naj odprt odnos z nadrejenimi in sodelavci;

- vzpostavi naj stvarna poklicna pričakovanja ter določi časovno opredeljene (dnevne, tedenske, mesečne) poklicne cilje, kajti s tem bo lažje obvladoval strah pred neuspehom ter ocenil koristnost in uspešnost svojega dela;

- kadar je le mogoče, naj se loteva delovnih nalog skupaj s sodelavci, saj bo s tem krepil občutek pripadnosti, zmanjševal pa občutek osamljenosti in ločenosti;

- naj poskuša kaj storiti drugače, spremeniti način opravljanja poklicne vloge z vpeljavo drugačnega pristopa ali spremembo delovnega okolja;

- kolikor se pretežno ukvarja z administrativnim ali vodstvenim delom, naj poskrbi, da se lahko občasno loti tudi neposrednih nalog pri obravnavi strank (klientov).

4. stopnja: z načrtovanjem in izvajanjem rekreacijskih in družabnih aktivnosti, s primerno prehrano, z zadostnim počitkom in spanjem, lahko pa tudi s programiranimi sprostitvenimi dejavnostmi (TM, trening za obvladovanje stresa, joga) je treba poskrbeti tudi za pozitivno zdravje.

5. stopnja: ponovna ocenitev moči: presoditi je treba, kakšne podatke, pomembne za poklicno delo, dobiva in potrebuje, kako se povezuje s sodelavci in predpostavljenim, in opustiti vsa ravnanja, ki naj bi druge pripravila, da bi sledili njegovim željam; storiti (opraviti) je treba tiste naloge, ki lahko pritegnejo tudi druge.

6. stopnja: končno je treba doseči tisto moč nad sabo, ki je posebna oblika svobodne izbire: da v poklicu (službi) vztraja, jo zapusti, sprejme zunanje in notranje obveze, pa tudi, da poskuša spreminjati okoliščine, ki povzročajo "poklicno izgorelost".

Seveda se pri tem zastavlja posebno vprašanje, kako pomagati sodelavcu, ki je ogrožen ali pa je že "poklicno izgorel". V tem primeru je opisana strategija manj smiselna, razen, če ga je zanjo mogoče pridobiti, pač pa

mu je mogoče pomagati z izboljšanjem medosebnega odnosa. Pri tem gre za to, da ponudimo zlasti razumevanje za težave, podporo prizadevanjem, da bi jih premagal, in izkazujemo naklonjenost do njega osebno, ne pa, da ga konfrontiramo z dejstvi o njegovem psihičnem položaju ali poklicnem neuspehu.

Druga strategija preprečevanja ali odpravljanja "poklicne izgorelosti" pride v poštev tedaj, ko se delavec iz službe pomoči odloči, da bo namesto sebe poskušal spremeniti "sistem", to je način organiziranega delovanja v ustanovi, kjer je zaposlen. Tudi ta strategija se opira na stopenjski pristop, ki naj zagotovi postopen vpliv za doseg tistih sprememb, ki vodijo v izboljšanje delavčevega psihološkega položaja pri opravljanju poklicnih nalog.

Stopnje takega ravnanja so naslednje:

1. stopnja: najprej je treba (ponovno) opredeliti namen (smisel) svojega dela (torej ne njegovih ciljev!); delavec si mora odkrito odgovoriti na vprašanja, kaj mu delo pomeni in kakšno zadovoljstvo naj bi mu prineslo.

2. stopnja: nato je treba opredeliti "igro", ki jo opravljanje poklicnih/delovnih nalog v danem delovnem okolju zahteva, se pravi, katera pravila, postopke in cilje je treba upoštevati v zvezi z lastnimi delovnimi nalogami, pa tudi v zvezi z nalogami sodelavcev.

3. stopnja: izbrati/opredeliti je treba tisti poklicni cilj, ki delavca najbolj povezuje s sodelavci v ustanovi.

4. stopnja: delavec mora opredeliti, kakšne nagrade (priznanja) pričakuje za uspešno opravljeno delo ali doseženi delovni poklicni cilj.

5. stopnja: delavec naj določi osnovna pravila medosebnega vedenja, po katerih se želi pri delu ravnati, na primer, da bo v medosebnih komunikacijah odkrit, da bo spoštoval dogovorjeno, da bo sodelavce podpiral, da bo iskal skupne rešitve, da bo dajal priznanje sodelavcem za opravljeno delo in da bo spodbujal prizadevanje pri delu.

6. stopnja: pri delu delavec sodeluje samo s tistimi sodelavci, ki so pripravljeni sprejeti ta pravila in slediti tistim delovnim/poklicnim ciljem, ki so skladni z njegovimi cilji in cilji ustanove oziroma organizacije.



## II

Predstavitev navedenih konceptualnih izhodišč v zvezi s fenomenom "poklicne izgorelosti" strokovnim delavcem iz služb za zaposlovanje v mariborski in koprski regiji je bila priložnost za pilotsko študijo, namenjeno pregledu njene navzočnosti med njimi. Vzorec je zajel 47 udeležencev dveh seminarjev, ki so pred predavanjem anonimno izpolnili posebej pripravljen Vprašalnik o delu.

Vprašalnik je vključeval osem vprašanj, ki so poskušala zajeti, podobno kot Maslachov Burnout Inventory (MBI) (MASLACH, JACKSON 1980), ki sicer vključuje 25 postavk, štiri glavne faktorje "poklicne izgorelosti": čustveno izčrpanost, depersonalizacijo, upad osebnih dosežkov in povezanosti z delom, obenem pa tudi poizvedeti, kaj je pri njihovem delu največji stres in kako si pomagajo pri premagovanju delovnih obremenitev. Tako je prvo vprašanje zajelo vrednotenje čustvene izčrpanosti, z drugim smo poizvedovali o stresorjih, ki najbolj delujejo pri njihovem delu, tretje je omogočalo opredelitev podpornih dejavnikov, ki najbolj pomagajo pri premagovanju delovnih obremenitev, četrto in peto sta ocenjevali stopnjo pozitivnega odnosa (povezave) z ljudmi, ki jim nudijo pomoč, šesto in sedmo sta merili na oceno stopnje zaupanja v uspešnost dela in zadovoljstva z dosežki pri delu, zadnje, osmo, pa je ugotavljalo težnjo po "begu" iz poklicne situacije.

Analiza odgovorov je prinesla naslednje ugotovitve: na vprašanje, kako pogosto se pri delu počutijo povsem izpraznjeni ali čustveno izčrpani, jih je 36% odgovorilo, da se tako počuti "dokaj pogosto", 4% pa "praktično vsak dan"; slaba polovica (49%) se jih tako počuti "včasih", le "redko" pa 11%. Očitno je torej, da je ta dimenzija "poklicne izgorelosti" izdatno navzoča pri opazovanem vzorcu, saj jih je kar 40% v svojem ocenjevanju navedlo oceno, ki presega vsakdanjo, "normalno" občutje čustvene izčrpanosti, ki je sestavni del resnega strokovnega dela v službah pomoči, to je, da se tako počutijo "včasih".

Zakaj po njihovem mnenju prihaja do tega občutja, pojasnjujejo odgovori na vprašanje, kaj jim pri njihovem vsakdanjem delu povzroča največji poklicni stres. Anketiranci so se med

več možnimi odgovori najpogosteje opredelili za "odgovornost brez ustrezne moči za reševanje problemov" (21%), temu sta sledila odgovora "delovna preobremenjenost" in "splošne gospodarske in družbene razmere" (16%), nato "odsotnost ustreznih mehanizmov za vodenje uspešne politike zaposlovanja" (12%) in "slaba organizacija dela vključno s slabo medsebojno povezanostjo" (11%) in "odsotnost ustreznih priznanj za opravljeno delo" (8%).

Ključni stresni vpliv so torej pripisali naravi dela, zlasti neskladju med delovnimi nalogami in močjo, da jih uspešno opravijo, in pretirani delovni obremenitvi; tak vpliv pa je nedvomno okrepljen z vplivom strokovno-političnih in organizacijskih vrzeli pri delovanju službe zaposlovanja, torej delovanja "notranjega sistema", ki se ne odziva dovolj prožno in ažurno, da bi učinkovito pomagal ljudem v zaposlitvenih težavah tudi v času krize. Čeprav je bil tretji najpogostejši odgovor značilno obrnjen navzven, pripisujoč največji stresni vpliv zunanjim, splošnim gospodarskim in družbenim dejavnikom, torej "zunanjemu sistemu", pa ni mogoče reči, da bi anketiranci težili k temu, da bi opravičevali svoja stresna doživetja pri delu z okoliščinami, ki so zunaj njihovega vpliva ali vpliva službe, v kateri delajo. To dokazuje tudi dejstvo, da jih je 10% od 68% tistih, ki so pripisali največji stresni vpliv prav načinu in možnostim strokovnega dela, menilo, da je zanje pri vsakdanjem delu največji stres "pomanjkanje primerne (spodbudnega) vodenja in pomoči, vključno s pomanjkanjem jasnih usmeritev". Usmerjenost k sebi je zato pomembno izhodišče pri izboru morebitne strategije premagovanja/obvladovanja "poklicne izgorelosti" pri opazovani skupini.

Pri premagovanju delovnih obremenitev jim po njihovih navedbah najbolj pomaga "zadovoljstvo pri delu" (26% odgovorov), nato "skladnost s sodelavci" (23%) in "svoboda pri sprejemanju poklicnih odločitev" (17%). Razumevajočo "podporo družine" so po pomembnosti sicer postavili na četrto mesto (14%), vendar so ti podatki kljub temu skladni z ugotovitvami dosedanjih raziskav, da sta zadovoljstvo pri delu in družinska podpora varovalki pred stresom (JAYARATNE, CHESS, KUNDEL 1986) oziroma pred čustveno izčrpanostjo (WILCOX, VERNBERG 1985). Pomembno vlogo

imajo očitno tudi dejavniki, ki jih je mogoče povezati z oblikovanjem in utrjevanjem profesionalizma, zlasti svoboda pri sprejemanju poklicnih odločitev, ki jo s prijateljsko supervizijo podpira vodja. Po tej plati kaže ugotoviti, da je le 10% vprašanih navedlo, da jim je pri premagovanju delovnih obremenitev v oporo tudi podpora vodje, kar opozarja na premajhno povezanost med njimi in je lahko v drugačnih okoliščinah prispevajoči dejavnik pri "poklicni izgorelosti". Prav tako se zdi, da izhaja podoben vir težav pri premagovanju delovnih obremenitev in posledične ogroženosti zaradi "poklicne izgorelosti" tudi iz nezadostnih priznanj za opravljeno delo. "Primerno plačo", "možnosti za napredovanje" in "dobre delovne pogoje" je namreč le 10% oseb iz vzorca navedlo kot tiste okoliščine, ki so jim najbolj v oporo.

Samoocenjevanje stopnje pristnega zanimanja za težave ljudi, ki prihajajo k njim po pomoč, je prineslo izrazito prevlado ocene, da imajo "primerno zanimanje zanje" (81%), 13% pa jih je menilo, da jih te težave "zelo zanimajo". O izgubi ali vsaj znatnem upadu zanimanja za "stranke", s katerimi se pri svojem delu srečujejo delavci službe zaposlovanja, torej ni mogoče govoriti, se pravi, ta dimenzija "poklicne izgorelosti" pri njih ni navzoča. Enaka ugotovitev velja za sposobnost, povezati se s strankami (vzpostaviti dober delovni odnos) in doseči pri delu občutek uspeha. 79% jih je menilo, da se jim v glavnem posreči vzpostaviti dober odnos s strankami, 13% jih je bilo celo mnenja, da se jim to vedno posreči, le 8% pa jih je priznalo, da se jim včasih ne.

Oceno, da "skoraj vedno zmore delovne naloge", je dalo 62% vprašanih, 34% pa je nalogam "včasih kos, včasih ne" in le 4% jih je menilo, da so nalogam "povsem kos". Prevladalo je torej stališče previdne poklicne pristojnosti (kompetentnosti), ki je navadno skladna z dejanskimi poklicnimi situacijami, značilna pa je podpovprečna stopnja absolutnega zupanja v svoje poklicne sposobnosti, kar je mogoče povezati z vrsto in virom delovnih stresov, ki smo jih ugotovili.

Podobno tudi ne bi mogli sklepati, da je upad v osebnih dosežkih pri delu tako zelo navzoč, da bi morali pri delavcih v službi zaposlovanja pomisliti na splošno "poklicno

izgorelost". Prevladala je namreč samoocena, da so z delovnimi rezultati "včasih zadovoljni, včasih pa ne" (58%), ali pa, da so "v glavnem zadovoljni" (38%); "redko zadovoljnih" je bilo 4%. Vendar to ne pomeni, da je tako tudi njihovo zadovoljstvo z delom, ki je seveda kompleksen odnos med delovnimi nalogami, znanjem in možnostmi, da jih strokovni delavec opravi. Dobljeni odgovori namreč kažejo, da je bilo med vprašanymi le 15% takih, ki nikoli ne pomislijo, "da bi delali kaj drugega kot sedaj", "stalno" ali "kar pogosto" pa jih o tem premišluje več - 23%. Pri 32% "so dnevi, ko jim je taka misel blizu", pri 29% pa se jim "taka misel porodi le občasno". Če povežemo te odgovore z odgovori na vprašanje, kaj je zanje pri delu "največji stres", lahko predpostavljamo, da izhaja misel o menjavi delovnih/poklicnih nalog zlasti iz "odgovornosti brez ustrezne moči za reševanje problemov", "delovne preobremenjenosti" in "splošnih gospodarskih in družbenih razmer". Vsi trije razlogi nedvomno sodijo med "sistemske" vplive na delovno uspešnost in na z njo povezano zadovoljstvo pri delu, zato kaže zlasti v zvezi s prvima dvema sklepati, da bi organizacijsko-strokovni poseg, ki bi prinesel zaposlovalcem več strokovne moči in razbremenitve pri delu, vsaj preprečevalno deloval na nastajanje "poklicne izgorelosti".

Ker ni na voljo primerljivih podatkov za druge delavce iz služb pomoči, lahko ostanemo pri razlagi navedenih ugotovitev in sklepov, ki iz njih sledijo, le na ravni induktivnega fenomenološkega sklepanja, oprtega na konceptualne premise opazovanega pojava. Pri opazovani skupini delavcev iz službe zaposlovanja torej ne moremo govoriti, da je njihova "poklicna izgorelost" z vsemi svojimi psihičnimi in socialnimi dimenzijami in posledicami očitna in resen problem. Pač pa je pri njih navzoča čustvena izčrpanost, torej ena od dimenzij "poklicne izgorelosti", ki je, kot so pokazale dosedanje raziskave (MASLACH, FLORIAN 1988), v neposredni korelaciji s pretirano obremenjenostjo s problemi. Zato bi prišli v poštev ukrepi za izboljšanje doživljajske ravni delovnega vedenja, kot so skupinska podpora, prakticanje rekreativnih in siceršnjih sprostitvenih programov, trening za obvladovanje stresa ipd. Ker ima pri tej skupini delavcev ključni stresni

vpliv narava njihovega dela ali "notranji sistem" delovanja službe zaposlovanja, zlasti obremenitev z delom in neskladje med delovnimi nalogami in možnostmi, da jih uspešno opravljajo, bi morali zlasti z organizacijskimi ukrepi na tej ravni poskrbeti za zmanjšanje ogroženosti s "poklicno izgorelostjo". Čeprav pri opazovani skupini v zvezi z reševanjem stresne obremenjenosti sicer prevladuje us-

merjenost k sebi, kar navaja na misel, da bi bilo treba za preprečevanje "poklicne izgorelosti" bolj sistematično uporabljati strategijo spreminjanja sebe, pa kaže opozoriti tudi na potrebo, da bi bila deležna tudi večje podpore vodij in da bi bilo zagotovljenih več priznanj za opravljeno delo. To pa so nedvomno naloge tistih, ki so zadolženi za uspešno organizacijo dela službe zaposlovanja.

## Literatura

- W. G. EMENER (1979), Professional burnout: rehabilitations hidden handicap. *Journal of Rehabilitation*, March: 55-58.
- H. J. FREUDENBERGER (1977), Burnout: The organisational menace. *Training and Development Journal* 31, 7: 26-27.
- S. JARATNE, W. A. CHESS, D. A. KUNKEL (1986), Burnout: Its impact on child welfare workers and their spouses. *Social Work*, 31: 53-59.
- A. KOS-MIKUŽ (1990), Izčrpani pomočniki. *Naši razgledi*, 23-24: 705-745.
- C. MASLACH, A. PINES (1977), The burnout syndrome in the day care setting. *Child Care Quarterly* 2, 6: 100-113.
- C. MASLACH, V. FLORIAN (1988), Burnout, Job-Setting and Self-Evaluation among Rehabilitation Counsellors. *Rehabilitation Psychology* 33, 2: 85-93.
- A. RIMMERMAN (1989), Burnout Among Beginning Rehabilitation Workers in Israel and Its Relationship to Social Support, Supervision and Job Satisfaction. *Rehabilitation Counselling Bulletin* 32, March: 243-247.
- C. L. VASH (1980), *The burnout Administrator*. New York: Springer Publishing Company.

