

Wypalenie pracowników: Jak utrzymać silny zespół



Jeśli zauważyłeś, że członkom twojego zespołu brakuje energii, są bardziej negatywni niż zwykle lub mniej produktywni, możesz być świadkiem oznak wypalenia. Według ICD-11, międzynarodowej klasyfikacji chorób, której autorem jest Światowa Organizacja Zdrowia (WHO), wynika to z „chronicznego stresu w miejscu pracy, którego nie udało się skutecznie opanować”.¹

Wypalenie nie jest niczym nowym, ale pandemia zdecydowanie sprawiła, że stało się ono bardziej powszechne. Globalne badanie pracowników przeprowadzone jesienią 2020 r. pokazało, jak bardzo zestresowana jest większość ludzi.²

85%

stwierdziło, że pogorszyło się ich samopoczucie.

- **56%** stwierdziło, że wzrosły ich wymagania w pracy.
- **62%** osób borykających się z obciążeniem pracą doświadczyło wypalenia „często” lub „niezwykle często” w ciągu ostatnich trzech miesięcy.
- **55%** powiedziało, że nie potrafią zrównoważyć życia domowego i zawodowego, zwłaszcza z dziećmi uczącymi się online.

Wypalenie to nie tylko kwestia, o której warto pomyśleć, ponieważ zależy ci na dobrym samopoczuciu pracowników. Jest to również ważne dla twojej firmy. Może prowadzić do obniżenia produktywności, dużej rotacji, niskiego zaangażowania pracowników i negatywnie wpływa na zdrowie.³

Zrozumienie i wsparcie: Zmniejszenie wypalenia zawodowego

Eksperti wskazują na sześć głównych przyczyn wypalenia: niezrównoważone obciążenie pracą, postrzegany brak kontroli, wynagrodzenie niewspółmierne do zaangażowania, brak systemu wsparcia, niesprawiedliwe traktowanie oraz niedopasowanie wartości i umiejętności.⁴ Wprawdzie możesz nie być w stanie zająć się nimi wszystkimi podczas pandemii, ale jest kilka rzeczy, które możesz zrobić, aby twoi pracownicy poczuli twoje wsparcie.

Weź na siebie część ciężaru. W *Harvard Business Review*, Jennifer Moss zauważa: „Wprawdzie [głównymi przyczynami] są wszystkie kwestie organizacyjne, nadal zalecamy dbanie o siebie jako lekarstwo na wypalenie. Złożyliśmy ciężar rozwiązania problemu bezpośrednio na barkach poszczególnych pracowników.”² Więc chociaż dobrze jest zachęcać do zdrowego odżywiania, ćwiczeń i innych sposobów zwalczania objawów wypalenia, nie pozostawiaj pracowników samym sobie.

Zapytaj, jak się czują. Prawie 40% pracowników twierdzi, że ich firma nie pytała ich, jak się czują od wybuchu pandemii, a 40% chce, aby ich menedżer poruszył ten temat.⁵ Poświęć czas na zadawanie pytań i bądź aktywnym słuchaczem. Ale nie rób tego jednorazowo. Niech zdrowie psychiczne stanie się tematem ciągłym, aby pracownicy wiedzieli, że w trudnych chwilach mogą się do ciebie zwrócić. Poinformuj ich o dostępnych zasobach, takich jak program wsparcia dla pracowników.

Przemysł spotkania na nowo. Chociaż w dzisiejszych czasach wiele spotkań może być wirtualnych, a nie osobistych, zmęczenie spotkaniami nie jest niczym nowym. Zanim wyślesz następane zaproszenie, zadaj sobie pytanie, czy spotkanie jest konieczne. Jeśli tak, zastanów się, czy może to być krótsze niż pierwotnie planowano.² Uzyskaj również informacje na temat tego, jakie są oczekiwania twojego zespołu jeżeli chodzi o nieformalny lub towarzyski czas. Jedna trzecia pracowników stwierdziła, że ich zespół nie utrzymuje nieformalnych kontaktów podczas pracy w domu. A taki brak połączenia spowodował o 19% większe prawdopodobieństwo pogorszenia się zdrowia psychicznego.⁵ Jeśli jednak twój zespół już czuje się przytłoczony, zachowaj ostrożność, próbując wydłużyć czas spędzany na spotkaniach towarzyskich. Wirtualne happy hours czy przerwy na kawę mogą tylko potęgować stres.

Ponownie oceń obciążenie pracą. Przepracowanie było głównym powodem wypalenia i pogorszenia samopoczucia. I to było przed pandemią.² Jeśli więc oczekiwania co do wyników pozostaną niezmiennione, pracownicy mogą być jeszcze bardziej zestresowani. Mogą próbować pracować, gdy współlokatorzy są w tej samej przestrzeni. Mogą pomagać rodzicowi, który nie czuje się bezpiecznie wychodząc na zakupy oraz w innych sprawach. Lub mogą być zestresowani utratą pracy przez partnera. To ogromne wyzwania i nic dziwnego, że praca może na tym ucierpieć.

Pozwól na elastyczność. Jeśli twój zespół może mieć elastyczne godziny pracy, zaproponuj je. Na przykład rodzice mogą chcieć wykorzystać poranki, aby pomóc swoim dzieciom w szkole online, a zamiast tego pracować wieczorami. Pamiętaj też, że osoby z rodzinami nie są jedynymi, którym teraz jest ciężko. Milenialsi - którzy mogą mieć dzieci lub nie - mają najwyższe wskaźniki wypalenia. Jedno z badań wykazało, że przyczyny to mniejsza autonomia w pracy, niższy staż pracy, większe poczucie samotności i większe stresory finansowe.²

To trudny czas dla wszystkich. A to, że jesteś menedżerem, z pewnością nie oznacza, że nie masz własnego stresu. Możesz nawet sam doświadczać wypalenia. Pamiętaj, że istnieje wsparcie, w tym program wsparcia dla pracowników. I wiedz, że twój zespół doceni wysiłki, które podejmujesz teraz - nawet jeśli nie możesz sprawić, by ich stres zniknął w magiczny sposób.

1. World Health Organization. Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases. May 28, 2019. Available at: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>. Accessed February 24, 2021.
2. Moss J. Beyond burned out. *Harvard Business Review*. February 10, 2021. Available at: <https://hbr.org/2021/02/beyond-burned-out>. Accessed February 24, 2021.
3. business.com. Why you need to worry about employee burnout. June 24, 2020. Available at: <https://www.business.com/articles/why-you-need-to-worry-about-burnout/>. Accessed February 24, 2021.
4. Maslach C, et al. Making a significant difference with burnout interventions: Researcher and practitioner collaboration. *J Organ Behav*. 33:296–300. February 2012. Available at: https://www.researchgate.net/publication/246546370_Making_a_significant_difference_with_burnout_interventions_Researcher_and_practitioner_collaboration. Accessed February 24, 2021.
5. Smith R. How CEOs can support employee mental health in a crisis. *Harvard Business Review*. May 1, 2020. Available at: <https://hbr.org/2020/05/how-ceos-can-support-employee-mental-health-in-a-crisis>. Accessed February 24, 2021.

Z programu nie należy korzystać w nagłych przypadkach albo w razie potrzeby pomocy doraźnej. W nagłych przypadkach należy dzwonić pod numer 911 (na terenie Stanów Zjednoczonych), albo pod lokalny numer awaryjny lub udać się na najbliższe pogotowie. Ten program nie ma na celu zastąpienia opieki lekarskiej albo porad specjalisty. Ze względu na możliwość konfliktu interesów nie udzielamy porad prawnych związanych z sytuacjami, które mogą prowadzić do wystąpienia na drogę sądową przeciwko firmie Optum albo jej spółkom zależnym, lub innym podmiotom, od których rozmówca bezpośrednio albo pośrednio uzyskuje te usługi (np. pracodawcy albo planowi medycznemu). Ten program i wszystkie jego elementy, zwłaszcza usługi skierowane do członków rodziny poniżej 16 r.ż., mogą nie być wszędzie dostępne i podlegają zmianie bez wcześniejszego powiadomienia. Doświadczenie i wykształcenie zespołu programu wsparcia dla pracowników może się różnić w zależności od wymagań kontraktowych albo przepisów obowiązujących w danym kraju. Mogą obowiązywać wyłączenia i ograniczenia.

Optum® jest zarejestrowanym znakiem towarowym firmy Optum, Inc. w Stanach Zjednoczonych i innych obszarach prawnych. Wszystkie inne marki lub nazwy produktów są znakami towarowymi albo znakami zastrzeżonymi należącymi do odpowiednich właścicieli. Firma Optum realizuje politykę równych szans w zatrudnieniu.