



## Wypalenie zawodowe, czyli o „ludziach z kryjówek”\*

*Occupational burnout, or about “hideout people”*

ANNA KAROŃ-OSTROWSKA

Z Instytutu Myśli Józefa Tischnera w Krakowie i Redakcji miesięcznika „Więź” w Warszawie

### STRESZCZENIE

**Cel.** W artykule przedstawiono wypalenie zawodowe jako problem egzystencjalny na podstawie przemyśleń dwóch wybitnych humanistów – filozofa i psychiatry.

**Poglądy.** Książd profesor Józef Tischner w swych filozoficznych analizach zajmował się człowiekiem, jego lękami i bólem, sprawą ludzkiej nadziei, wolności i godności – w spotkaniu podmiotu z drugim człowiekiem. Profesor Antoni Kępiński, jego serdeczny przyjaciel był „mistrzem opisu ludzkiego doświadczenia”. Zwrócono uwagę na „zagubienie się w relacji z samym sobą i ze światem”, „utrata nadziei i zamknięcie się w lęku”.

### SUMMARY

**Background.** Occupational burnout is discussed in the paper as an existential problem, on the grounds of works of two eminent humanists – a philosopher and a psychiatrist.

**Review.** Józef Tischner, a priest and professor of philosophy, in his philosophical analyses dealt with the individual, his fears and pain, with human hope, freedom and dignity – in the subject’s encounter with another human being. Professor Antoni Kępiński, his bosom friend, was a “master in describing human experience”. A special attention was drawn to the problem of “being lost in the relationship with self and the world”, and to “losing hope and withdrawing into fear”.

---

**Słowa kluczowe:** wypalenie zawodowe / antropologia

**Key words:** occupational burnout / anthropology

---

Kiedy w czasie tego Kongresu pochylamy się nad zjawiskiem wypalenia zawodowego – ja, która w żaden sposób nie mogę czuć się znawczynią psychiatrii – chciałabym zaproponować Państwu refleksję filozoficzną opartą na myśli jednego filozofa i jednego psychiatry.

Filozofem tym będzie ks. prof. Józef Tischner – mój Mistrz, który w swych filozoficznych analizach całe życie zajmował się człowiekiem, jego lękami i bólem, sprawą ludzkiej nadziei, wolności i godności – w spotkaniu podmiotu z drugim człowiekiem.

Psychiatra zaś to – Antoni Kępiński, wielka postać polskiej psychiatrii i humanistyki. Serdeczny przyjaciel Tischnera, nazywany przez niego w rozmowach ze mną w książce „Spotkanie” – „mistrzem opisu ludzkiego doświadczenia”. Właśnie Kępińskiemu ks. J. Tischner zawdzięczał umiejętność wsłuchania i wpatrzenia się w konkretnego człowieka, połączenia teorii i wiedzy filozoficznej z praktyką doświadczenia i rozumienia tego oto drugiego człowieka, który stoi przed nami.

Poprzez pryzmat myśli tych dwóch humanistów skupionych nad człowiekiem chciałabym popatrzeć na wypalenie zawodowe jako na problem egzystencjalny i etyczny. Jest to dramat wewnętrznego zagubienia się w relacji z samym sobą i ze światem, problem utraty nadziei i zamknięcia się w lęku.

Utraty zdolności twórczego odkrywania świata i rozpaczliwych prób ocalania stanu swego intelektualnego i duchowego posiadania – poprzez zatrzymanie w sobie, unieruchomienie.

Wypalenie zawodowe jest jakimś rodzajem choroby duszy i intelektu. Spróbuję ją opisać i wraz z dwoma przewodnikami poszukać dróg wyjścia z tego stanu. Chcę się na wstępie zastrzec, że bez wątpienia moje refleksje nie mogą być diagnozą lekarską, a jedynie wysuniętą hipotezą, która może doda trochę światła do sprawy, wokół której się tu gromadzimy.

Swoje analizy chcę oprzeć na tekstach Tischnera inspirowanych lekturą wydanych już pośmiertnie książek

---

\* Przygotowana do druku wersja wystąpienia na sympozjum *Praca z chorymi psychicznie i jej koszty osobowe*, które odbyło się 19 czerwca 2004 r., w czasie 41 Zjazdu Psychiatrów Polskich w Warszawie. Przewodniczyli: Prof. H. Sęk, Prof. Cz. Czabała. Organizator: Dr M. Anczewska.

Antoniego Kępińskiego. Jednym z najbardziej znaczących tekstów pisanych na pograniczu rozważań psychiatrii i filozofii są „Ludzie z kryjówek”. Ten tekst pozwolę sobie uczynić kanwą mojej wypowiedzi. Pisze ks. prof. Józef Tischner:

„Niekiedy coś niedobrego dzieje się z ludzką nadzieją. Nadzieja jakby malała w człowieku, a wraz z tym maleje również przestrzeń jego życia (...). Człowiek zamiast kroczyć swoją drogą, czuje się zmuszony szukać gdzieś w przestrzeni kryjówki dla siebie. W kryjówce tej chroni się przed światem i przed innymi.

Przyszłość nie obiecuje człowiekowi nic wielkiego. Pamięć przeszłości podsuwa mu pod oczy same doznane porażki; przestrzeń nie zaprasza do żadnego ruchu. Wprawdzie w kryjówce nadzieja nie znika bez reszty, ale maleje do tego stopnia, że staje się jedynie nadzieją przetrwania. Człowiek w kryjówce wierzy, że nosi w sobie jakiś skarb. Skarb ten stara się schować głęboko. Sam staje przy schowku i waruje (...). Ku wszystkim ludziom zbliżającym się do kryjówki kieruje podejrzenie, że zbliżają się po to by go okraść i zniszczyć” [s. 415–416].

Czy ten opis nie dotyka w sposób istotny tego, czym jest, czym może być doświadczenie egzystencjalne „wypalenia zawodowego”? Stan utraty nadziei, czy też jej skarlania, zamknięcia się, jakiegoś rodzaju oddzielenia się i chronienia tego, co zostało? Dlaczego trzeba coś chronić, coś zamykać? Bo czuje się wewnętrzną bezsilność, która rodzi poczucie zagrożenia. Stworzenie kryjówki, wycofanie się do kryjówki może także wynikać z wewnętrznego zawstydzenia wypaleniem, tym, że tylko tyle ze mnie zostało... Może być doświadczeniem zmęczenia, chęcią odizolowania się, wyłączenia.

Przestrzeń nadziei jest ukształtowaną przez doświadczenie wartości przestrzenią wolności człowieka z ludźmi i wśród ludzi.

Wolność człowieka i przestrzeń nadziei są ze sobą ściśle powiązane.

Przestrzeń nadziei i wolności zostanie w późniejszych tekstach określona przez Tischnera jak miejsce dramatu rozgrywającego się między „ja” i „ty”. Im większa jest nasza nadzieja, im głębiej sięgają nasze pragnienia, tym większa jest przestrzeń naszej otwartości na świat, na nowe poszukiwania, na drugiego człowieka. W sytuacji wypalenia zawodowego ta przestrzeń zmniejsza się i zamyka. Maleją nasze pragnienia, gaśnie nadzieja:

Tak może powstać kryjówka. Kryjówka to miejsce wolności zależnionej, zatroskanej potrzebą chronienia siebie. Otwarta przestrzeń nadziei to przestrzeń wolności zatroskanej potrzebą realizowania wartości [s. 417].

Znów akcent idzie od egotycznego zamknięcia się w sobie ku otwartości i wsłuchaniu się na nowo w innych i w to, co świat chce nam powiedzieć, jak też i w to, co my mamy mu do odpowiedzi.

Jak ma dojrzewać wolność człowieka, aby jego przestrzeń była otwartą przestrzenią nadziei? Jak ma wyglądać przestrzeń człowieka, aby jego wolność była wolnością twórczą?” [s. 418].

Spróbujmy wejść teraz o stopień wyżej i zapytajmy, co na poziomie egzystencjalnym można zrobić z wypaleniem zawodowym? Jak odbudować w sobie zdolność do twórczości, nadzieję na spełnienie swych pragnień, jak ożywić ciekawość drugim człowiekiem? Kiedy wydaje się, że wszystko za nami, a nic – przed nami? Gdy mamy poczucie, że jesteśmy lampkami oliwnymi, którym zabrakło oliwy? Z pomocą przy próbie odpowiedzi na to zasadnicze pytanie przychodzi nam Antoni Kępiński, który tak diagnozuje sytuację współczesnej kultury, w jakiej przyszło nam żyć – w swojej książce pt. „Psychopatie”.

„Współczesne warunki naszej cywilizacji utrudniają przyjęcie odpowiedzialności za siebie i za otoczenie, utrudniają też wyładowanie tendencji twórczych, postawa konsumpcyjna zdecydowanie przeważa nad postawą twórczą. Człowiek nie jest skłonny do obdarzania uczuciami pozytywnymi świata, który jest mu obojętny, a nawet wrogi” [s. 155].

Postawa konsumpcyjna przeważająca nad postawą twórczą i doświadczenie świata jako obojętnego, a nawet wrogiego – w takiej sytuacji kulturowej trudno nie dotknąć dramatu wypalenia zawodowego. Kiedy doświadczamy tego, że inni konsumują naszą pracę, nasz wysiłek, że biorą nic nie dając w zamian, a raczej oczekują coraz więcej, że nie nasza twórczość i współpraca z innymi są preferowane, a jedynie jakość i sprawność w produkowaniu pewnych dóbr – nawet, jeżeli są to idee! – trudno nie zdegradować się do bycia sprawnymi narzędziami, których sprawność musi się kiedyś wyczerpać powodując zamknięcie, zatrzaśnięcie się i jedynie do momentu pełnego wyczerpania się powtarzanie prawie mechaniczne wyuczonych stylów zachowań i reakcji.

## KRYJÓWKA I PRZESTRZEŃ OBCOWAŃ Z DRUGIMI

W skurczonym świecie inaczej postrzega się samego siebie, naszą własną przestrzeń – tak fizyczną, jak i duchowo-intelektualną, jak również ludzi wokół nas – naszych partnerów, współpracowników, uczniów czy pacjentów. Tischner opisuje ten stan:

„Dookoła kryjówki rozpościera się przestrzeń możliwych obcowania z drugimi (...). Człowiek z kryjówki stara się utrzymać drugiego człowieka w bezpiecznym oddaleniu od ścian kryjówki. W tym celu prowadzi z nim swoistą grę o zawładnięcie. Zawładnięcie jest podstawową formą oswojania bliźniego i świata.

Oswajać można dwojako: bądź przez zrozumienie bądź przez zawładnięcie. Dla człowieka pozostającego w kryjówce, aby oswoić trzeba posiadać, zawładnąć, poddać sobie.

Dla rozumiejących otaczający ich świat jest tajemnicą, która fascynuje, zaprasza do poznania i przyjaźni. Dla ludzi z kryjówek świat poza obszarem ich władania jest tajemnicą, która grozi i napawa lękiem” [s. 418].

Zmienia się świat doświadczanych relacji, zaciemnia się, zaczynają się odsłaniać jego nowe, mroczne sensory.

Drugi człowiek może z bycia partnerem stać się konkurentem, wrogiem, a może nawet napastnikiem, bo kiedy pozostaje w stanie wypalenia zawodowego może tę swoją słabość odsłonić, albo chcieć ode mnie tego, czego nie mam, nie chcę i nie mogę mu dać.

Jeśli nie chcę i nie mogę jedyną szansą na wejście w relację współpracy jest „zawładnięcie”.

„Drugi jest moim przeciwnikiem, moim bardziej lub mniej jawnym wrogiem. Zapanować – znaczy: wtrącić w jakąś formę zależności. Człowiek z kryjówki stara się poszerzyć wiedzę o ludziach, ale nie wyprowadza go to z jego lęków. Rozumie drugiego wtedy, gdy nad nim zapanuje” [s. 423].

„Zapanować – znaczy: wtrącić w jakąś formę zależności. Człowiek z kryjówki stara się poszerzyć wiedzę o ludziach, ale nie wyprowadza go to z jego lęku (...). Rozumie drugiego wtedy, gdy nad nim zapanuje, a zapanuje nad nim wtedy, gdy go przystosuje do założonej z góry formy rozumienia”.

„W tym punkcie rodzi się istotne pytanie: czy ludzie z kryjówek tworzą taką właśnie przestrzeń obcowań, czy raczej określona struktura przestrzeni jest czynnikiem wtrącającym ludzi w ich kryjówki?” [s. 423].

Wypalenie zawodowe wraz z utratą nadziei rodzi lęk przed światem, przed człowiekiem, przed niezrozumieniem samego siebie.

Antoni Kępiński twierdzi, że nikt nie przychodzi na świat z wrodzonym lękiem przed ludźmi, lecz się go uczy od innych. Człowiek zarażając się lękiem zaraża się również reakcjami obronnymi na ten lęk.

Trzeba w tych rozważaniach odróżnić od siebie dwie sprawy i zastanowić się nad tym, czy to otoczenie jest źródłem lęku, czy też chodzi o to żeby zawładnąć otoczeniem przez oswojenie lęku. Jak pokonać lęk?

To, co proponuje współczesna kultura nie jest odpowiedzią jasną ani satysfakcjonującą. Pomysły na coraz to nowe sposoby odkrycia władzy nad człowiekiem kwestionują jego wolność i jego godność. Bo przecież im bardziej chce się posiadać człowieka tym większa ściana dzieli tych, którzy posiadają od tych, którzy są posiadani. Jakie jest wyjście z tego błędnego koła? Jedyłą propozycją, jaką wydaje się można tu złożyć, jest zmiana sposobu doświadczania świata i siebie samego.

Tischner pisze:

„Człowiek musi tak przetrwać siebie, aby umieścić siebie na takiej płaszczyźnie, na której poczuje się najbardziej „sobą u siebie”. Jak taka płaszczyzna może wyglądać?” [s. 424].

Diagnoza współczesności, jaką podaje Józef Tischner nie tylko opisuje, ale wartościuje schematy rządzące procesami cywilizacyjnymi. Mówi on o władaniu nad człowiekiem, które wręcz kwestionuje jego wolność, godność, wierność i pragnienie twórczości. Jeżeli naprawdę tak jest i jeśli tak naprawdę odczytujemy propozycje współczesności, i jeżeli jest ona dla nas destrukcyjna sprowadzając człowieka do roli – nie twórcy rzeczywistości, ale odtwórcy zaplątanego w łańcuchu współzależności – wyjście z tego i przerwanie owego łańcucha jest możliwe jedynie wtedy, gdy człowiek

dokona w samym sobie heroiczej, idącej pod prąd nurtów kultury – próby przewrotu w sposobie doświadczania świata.

„Nadzieja, której jak dotąd jedyną troską było bronić, powinna dojrzeć do nadziei, której troską jest tworzyć”.

„Istnieją dwa podstawowe warunki wyzwolenia człowieka z jego lęku: drugi człowiek i otwarcie na prawdę” [s. 430].

Otwarcie na prawdę jest próbą przyznania się przed sobą samym i przed drugim człowiekiem do stanu, w jakim jestem: tak, jestem wypalony, jestem wyczerpany, jestem pusty...

Nie ma w tym bezwstydu, ani bycia zwyciężonym, jest odwaga stanięcia w prawdzie.

„Człowiek w kryjówce czuł się zmuszony grać rolę aktora przed innymi raz pozorując służbę by panować, kiedy indziej moralizować znów po to by władać. Nie robił tego ze złej woli, lecz istotnie by bronić siebie, bronić swej godności na wrogim świecie. Uznanie w sobie swej prawdy, nawet tej najsmutniejszej i przedstawienie jej drugiemu uruchamia w drugim niezwykłą siłę” [s. 432].

Ta siła, która wyzwala się w drugim, może być siłą ocalającą i otwierającą drzwi kryjówki, w której wypalony człowiek sam się zamknął. Może ona stać się czynnikiem wyzwalamym nową twórczość, której pierwszym krokiem jest odwaga bycia sobą. Właśnie w odwadze bycia sobą kryje się możliwość zrozumienia i odkrycia tego, co Tischner nazywa „niezniszczalnością własnej godności”, tym, czego nikt z zewnątrz nie może nam odebrać.

„Przekraczając próg kryjówki człowiek pogłębia w sobie rozumienie nienaruszalności swojej własnej godności. Rozumienie to ofiarowuje mu nadzieja.

Człowiek zawsze broni swą nadzieją siebie od zniszczenia i poniżenia.

Doświadczenie nadziei i rozumienie niezniszczalnej godności siebie są ze sobą połączone spiralnie: im bardziej niezniszczalna jest godność człowieka, tym szersza go ogarnia nadzieja, tym głębsze zrozumienie, że jego godności nic nie może zagrozić.

Są w człowieku takie wartości, których nikt nie może człowieka pozbawić, jeśli sam się ich nie pozbawi. Taką wartością jest jego prawda” [s. 432].

Z tych dwóch doświadczeń – z doświadczenia ochraniającej funkcji prawdy i z doświadczenia niezniszczalności godności bierze się odwaga człowieka. Na czym ona polega?

„Chodzi o ten gest serca i rozumu, dzięki któremu człowiek pozwala drugiemu być.

Wzięty podstawową w tej wspólnotcie nie jest więź poznawania, lecz więź powiernictwa nadziei. Drugi jest tym, komu mogę powierzyć część swej nadziei, a zarazem tym, który część swej nadziei może powierzyć w moje ręce” [s. 433].

Pozwolić drugiemu być, pozwolić sobie samemu być, to wyjść o własnych siłach poprzez pracę przewartościowania doświadczenia świata z zakłętą kręgą

bycia narzędziem we współzależności posiadania innych będącym posiadanym przez nich. Ufam, że właśnie w tym odnalezieniu się na nowo jest możliwość wydobycia się z dramatu wypalenia zawodowego, kiedy odsłaniając przyłbicę zaczniemy próbować dzielić się z innymi nie wytworami naszej pracy ale naszą nadzieją. Odważając się ją na nowo nazwać i pogłębić. Odważając się odsłonić ją przed innymi, szanując jednocześnie ich nadzieję i wsłuchując się w nie.

Być może wyniszczające doświadczenie odtwórczości stanie się wtedy właśnie w świetle nadziei i w doświadczeniu niezniszczalnej godności „ja” bodźcem do otwarcia ku poszukiwaniom i ku niezależnej twórczości.

## PIŚMIENNICTWO

1. Kepiński A. Psychopatie. Warszawa; 1977.
2. Tischner J. Myślenie według wartości. Kraków: Znak; 1982.

*Adres: Dr Anna Karoń-Ostrowska, Instytut Myśli Józefa Tischnera,  
ul. Stradomska 9/2, 31-068 Kraków*