



享受領導 – 活現不急忙的領導力

第一堂 急忙耗盡的狀態



領袖生命事工網
leadersbedoing.net

內容

一、耗盡/倦怠 Burn out – 定義、成因

1.1 耗盡的的形成過程

1.2 耗盡 – 6種來源

二、預防及平衡措施

2.1 解決方案 – 由無助到
取回主導

2.2 過度行善的危險

2.3 耗盡-入不敷支

一、Burn out 耗盡/倦怠 定義、成因



職業耗盡

The Maslach Burnout Inventory (MBI)

1. “Burnout”，原意為“燃燒竭盡、耗盡”的意思，多被翻譯為“職業倦怠”。
2. 概念由美國臨床心理學家Freudenberg於1974年提出。
3. 被學述界廣為接受的“Burnout”定義是由Maslach & Jackson在1986年所提出：「**職業倦怠指在以人為服務對象的職業領域中，個人的一種情緒耗竭、去人性化和個人成就感降低的症狀**」
4. “Burnout”有三個基本形態：情緒耗竭、去人性化和低自我效能感。
5. 指人們被工作持續影響個人心理、情緒和人際關係，如果有這三方面的症狀，同時伴有失眠、頭痛、胃腸道功能紊亂、易激怒等症狀，便說明其正處於“Burnout”之中。

1. 情緒耗竭

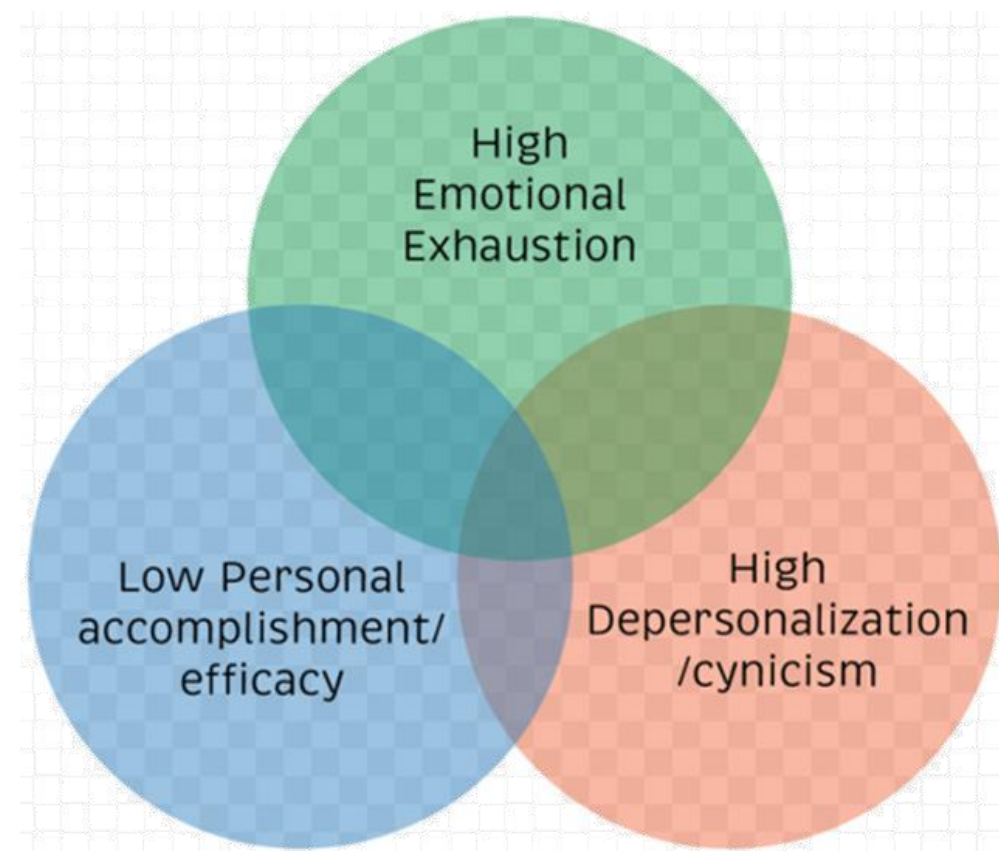
- 指個人認為自己所有的情緒資源都漸耗盡，
- 對工作缺乏動力，有挫折感、緊張感，甚至害怕工作等表現。

2. 去人性化

- 指刻意與工作以及其他與工作相關的人員/顧客保持一定距離，對工作不熱心、不投入，對自己工作的意義表示懷疑等。

3. 低自我效能感

- 對自己工作表現有負面的評價，
- 不能有效地勝任工作，感到無能、工作沒有成效，對工作的意義、價值及自我效能的評價低下。



耗盡的形成過程

1. Etzion認為：“職業倦怠是一個緩慢發展的過程，開始時毫無警報，在個人沒有察覺的情況下發生，一旦達到某個特殊的臨界點，個人突然感到耗竭，不明其原因”。
2. 徹尼斯（Cherniss）更是提出職業倦怠作為一個過程所包含的三個過程：
3. **第一階段**是無助階段，即自身能力和資源無法勝任工作要求。
4. **第二階段**是疲勞階段，表現出即時、或短或長期情緒緊張、身心疲累的狀況。
5. **第三階段**是個人的防禦性應對，在行為和態度上發生改變，包括對服務對象的冷漠、對工作產生厭倦感和機械性(按本子)的應對等。

耗盡 – 6種來源(Maslach)

1. **工作超負荷**：超越個人的限制。
2. **失去控制**：感到無法控制或影響自己的工作決策。
3. **不足夠的獎勵**：包括經濟、機構或社會性的獎勵。
4. **失去團隊支援**：在一個缺乏支持的群體中工作。
5. **缺乏公平**：特別是於決策過程。
6. **價值觀衝突**：個人與機構的價值出現衝突。

Source: Dr. Christina Maslach's Six Organizational Risk Factors that predict Burnout (via Dr. Nicole Forsgen)



反思你的得分。
先完成問卷

1. 三個層面的得分。
2. 若有中到嚴重的程度，原因是甚麼？
3. 若得分屬健康水平，以前有過burnout嗎？是怎樣的？

二、預防及平衡措施

Youtube: Wayne Cordeiro - Deadman are running

<https://www.youtube.com/watch?v=ScxvBqdNnf4>

解決方案 – 由無助到取回主導

1. **工作超負荷**：足夠的時間和機會休息並從工作超負荷中恢復是至關重要的。避免長期勞累過度，並要在特別忙碌或壓力重重的時間，定下界線，給自己時間來休息及恢復。
2. **失去控制**：提出要求，要更多的自主權或責任感。要求學習新技能或優化現有技能。如果您對自己的角色或職責有任何不清晰，要主動詢問上司或公司對您的期望為何。

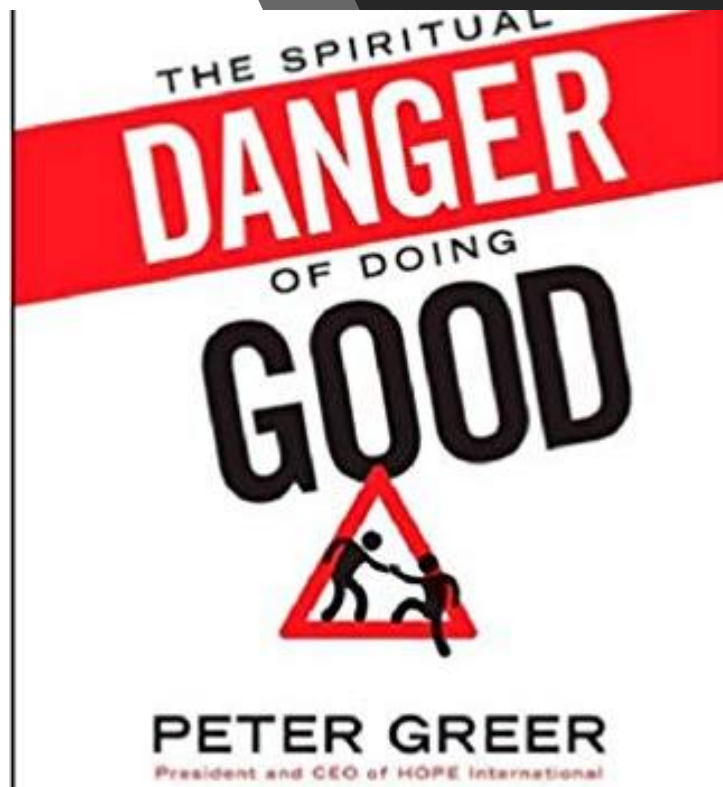
Source: Dr. Christina Maslach's Six Organizational Risk Factors that predict Burnout (via Dr. Nicole Forsgen)



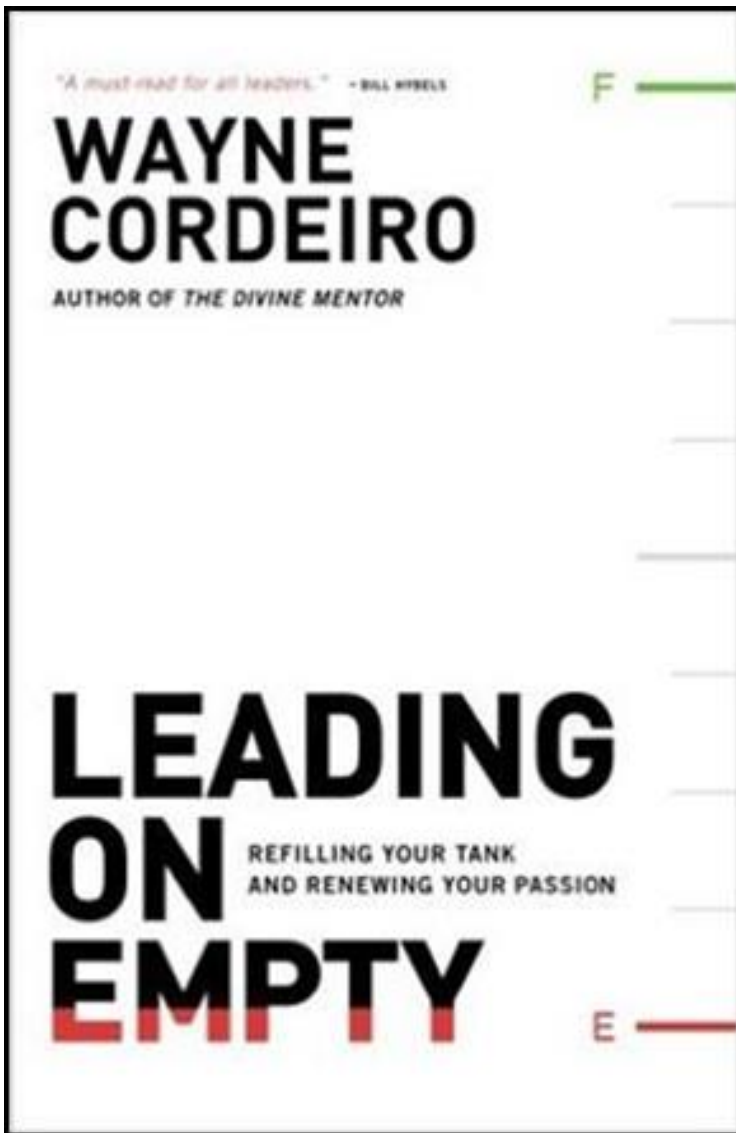
4. **不足夠的獎勵**：如果您有能力請求和獲得更多獎勵（加薪，對工作表現的認可等）。但是，如果這不可能，則調整您的期望。例如您能否尋求同行的認可而不是您的上級？
5. **失去團隊支援**：與同事之間增加積極的社交互動。建議減少衝突和減少辦公室政治 - 或至少避免參與其中。如果您是一個單身主義者或獨立工作，請採取措施讓自己與志同道合的人在一起，他們可以提供支持並減少你的孤單感。
6. **缺乏公平**：如果您認為工作場所不平等，那麼最好的辦法就是引起雇主或同事的注意。主動提出處理爭議或分歧的替代策略，並鼓勵使用標準化工具，量表和程序，以確保工作場所的公平感。
7. **價值觀衝突**：可試圖使您的個人價值觀與組織的價值觀，保持一致，不然就考慮離開機構，因價值一致是非常重要的。對於較少的價值衝突，或說是不那麼重要的，可多作調節或接納。

過度行善的危險

The Spiritual Danger of Doing Good – Dark Side of Ministry (Peter Greer)

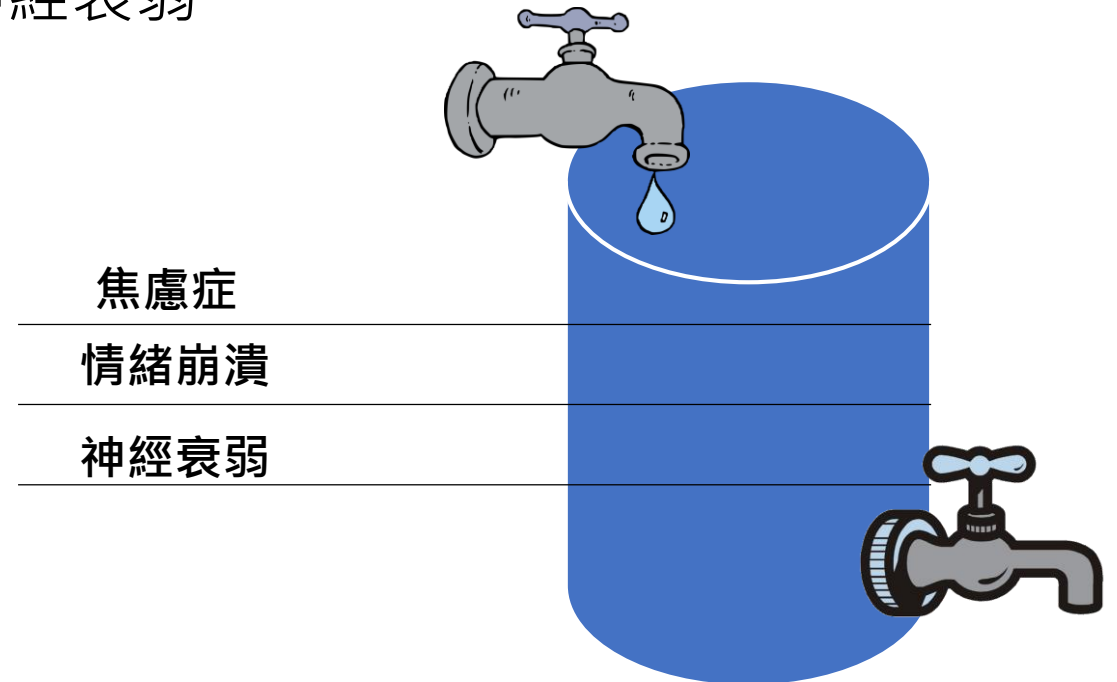


1. 應付身邊眾多貧窮人的龐大需要，沒完沒了。
2. 承擔過多的“神聖”責任。
3. 當事工卓有成效時，傾向做更多。
4. 將生命陰影（不良動機）神聖化。
5. 錯誤的工作神學觀：擺上、忠心...
6. 忽略家庭、個人作息、與神的關係，為何而做(why?)。



當排水管的流動速度高於輸入的速度，你的水位會降低，並且隨著水位的降低，會有一些警告信號。

1. 首先出現焦慮症；
2. 如果繼續，就會出現情緒崩潰；
3. 最後出現神經衰弱。



耗盡－入不敷支 (Wayne Cordeiro)

Questions to ask yourself...

對自己問問題

What Fills me? 有甚麼充滿著我？

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

What Drains me? 有甚麼使我流失？

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Who am I with? 我與誰在一起？

What am I doing? 我在做甚麼？

Where am I doing this? 我在哪裡做這事？

Understand Balance 了解平衡

1. Move your heart in towards the area that the holy spirit leads you to. What needs your attention?
讓你的心轉向聖靈並引導你，留意有甚麼需要你專注？
2. All of your life is ministry, including your family. Be sure to include time for your family 你一生的所有都是事工，包括你的家人。緊記花時間陪伴家人！

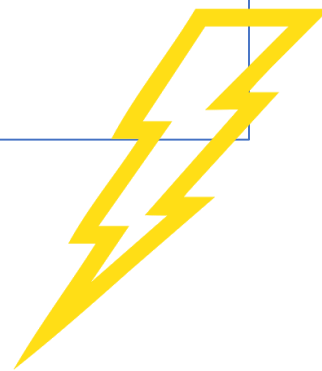


Lead out of Rest 通往休息

1. In genesis day begins in the evening
在創世紀的一天是從晚上開始
2. Your rest comes before your activities
您的休息要先於活動
3. Sleep in at the front end of your day
(go to bed early)
一天的盡頭要睡覺（早點上床睡覺）
4. Schedule breaks ahead of time by putting them on your calendar now.
立即將時間表放到您的日曆上，以排定時間表

Find a lightning rod 尋找避雷針

1. A lightning rod is someone who is grounded.
避雷針是指一個人是明智的。
2. A person you can talk to about your struggles and frustrations who can handle the lightning bolts you throw out at them.
這個人是你可以傾談有關你自己的掙扎與挫敗的人，而且可以處理那些從你拋向他們的雷電。



be disciplined in your daily devotions 讓你的靈修生活變得規律

1. Deuteronomy 17- God required of the Kings that they read and write the law daily.
申命記十七 – 上帝要求君王要年日都誦讀及抄寫律法。
2. Start a Journal for your devotions
開始創建你的靈修日記
 - ① S- Scripture - Write the scripture in your journal
經文：寫下經文在你的日記中
 - ② O- Observation - Write an observation
觀察：寫下你的觀察
 - ③ A- Write out how it applies to me
應用：寫下如何應用於自己
 - ④ P- Write a Prayer about what this scripture has spoken to you
 - ⑤ 祈禱：寫下關於經文對自己說話的禱文。



得力在乎平靜安穩。得救在乎歸回安息