



# 享受领导 – 活现不急忙的领导 第一堂 急忙耗尽的状态



領袖生命事工網  
leadersbedoing.net

# 内容

## 一、耗尽/倦怠 Burn out – 定义、成因

1.1 耗尽的形成过程

1.2 耗尽 – 6种来源

## 二、预防及平衡措施

2.1 解决方案 – 由无助到  
取回主导

2.2 过度行善的危险

2.3 耗尽-入不敷支

# 一、Burn out

耗尽/倦怠  
定义、成因



# 职业耗尽

## The Maslach Burnout Inventory (MBI)

1. “Burnout”，原意为“燃烧殆尽、耗尽”的意思，多被翻译为“职业倦怠”。
2. 概念由美国临床心理学家Freudenberg于1974年提出。
3. 被学术界广为接受的“Burnout”定义是由Maslach & Jackson在1986年所提出：「职业倦怠指在以人为服务对象的职业领域中，个人的一种情绪耗竭、去人性化和个人成就感降低的症状」
4. “Burnout”有三个基本形态：情绪耗竭、去人性化和低自我效能感。
5. 指人们被工作持续影响个人心理、情绪和人际关系，如果有这三方面的症状，同时伴有失眠、头痛、胃肠道功能紊乱、易激怒等症状，便说明其正处于“Burnout”之中。

## 1. 情绪耗竭

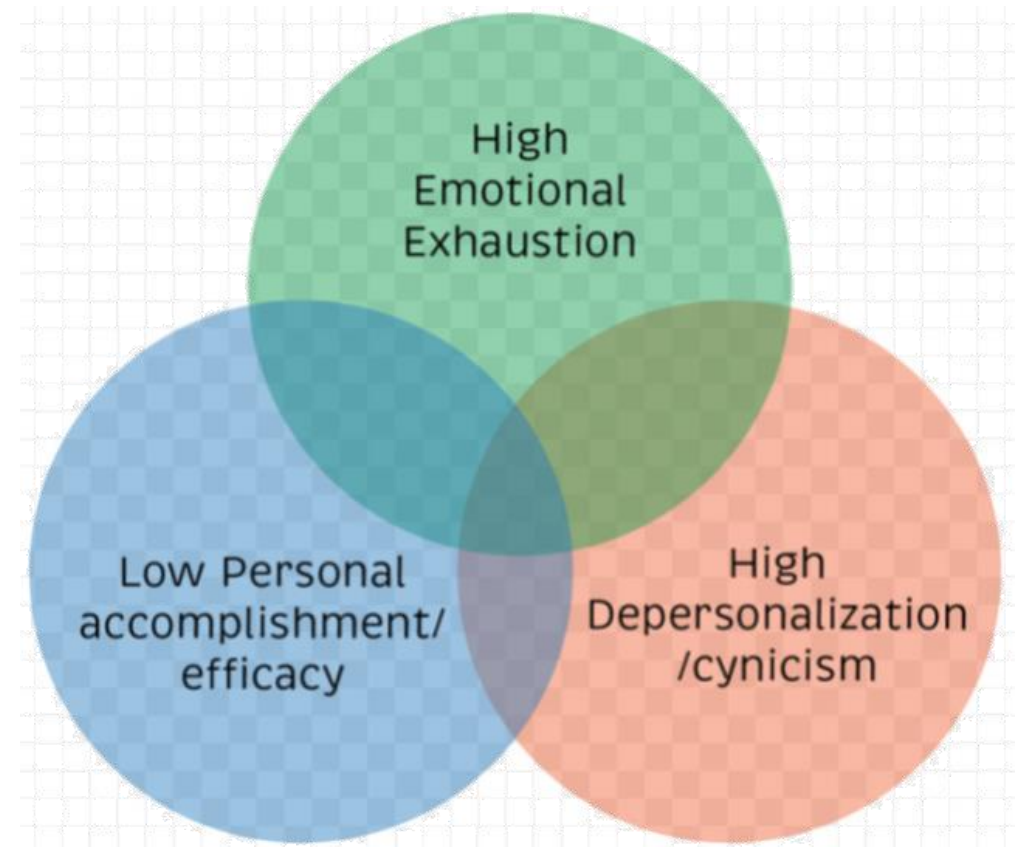
- 指个人认为自己所所有的情绪资源都渐耗尽，
- 对工作缺乏动力，有挫折感、紧张感，甚至害怕工作等表现。

## 2. 去人性化

- 指刻意与工作以及其他与工作相关的人员/顾客保持一定距离，对工作不热心、不投入，对自己工作的意义表示怀疑等。

## 3. 低自我效能感

- 对自己工作表现有负面的评价，
- 不能有效地胜任工作，感到无能、工作没有成效，对工作的意义、价值及自我效能的评价低下。




# 耗尽的形成过程

1. Etzion认为：“职业倦怠是一个缓慢发展的过程，开始时毫无警报，在个人没有察觉的情况下发生，一旦达到某个特殊的临界点，个人突然感到耗竭，不明其原因”。
2. 彻尼斯（Cherniss）更是提出职业倦怠作为一个过程所包含的三个过程：
3. **第一阶段**是无助阶段，即自身能力和资源无法胜任工作要求。
4. **第二阶段**是疲劳阶段，表现出实时、或短或长期情绪紧张、身心疲累的状况。
5. **第三阶段**是个人的防御性应对，在行为和态度上发生改变，包括对服务对象的冷漠、对工作产生厌倦感和机械性(按本子)的应对等。

# 耗尽 – 6种来源(Maslach)

1. **工作超负荷**：超越个人的限制。
2. **失去控制**：感到无法控制或影响自己的工作决策。
3. **不足够的奖励**：包括经济、机构或社会性的奖励。
4. **失去团队支持**：在一个缺乏支持的群体中工作。
5. **缺乏公平**：特别是于决策过程。
6. **价值观冲突**：个人与机构的价值出现冲突。

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



反思你的得分。  
先完成问卷

1. 三个层面的得分。
2. 若有中到严重的程度，原因是甚么？
3. 若得分属健康水平，以前有过burnout吗？是怎样的？



## 二、预防及平衡措施

### YouTube: Wayne Cordeiro - Deadman are running

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

# 解决方案 – 由无助到取回主导

1. **工作超负荷**：足够的时间和机会休息并从工作超负荷中恢复是至关重要的。避免长期劳累过度，并要在特别忙碌或压力重重的时间，定下界线，给自己时间来休息及恢复。
2. **失去控制**：提出要求，要更多的自主权或责任感。要求学习新技能或优化现有技能。如果您对自己的角色或职责有任何不清晰，要主动询问上司或公司对您的期望为何。

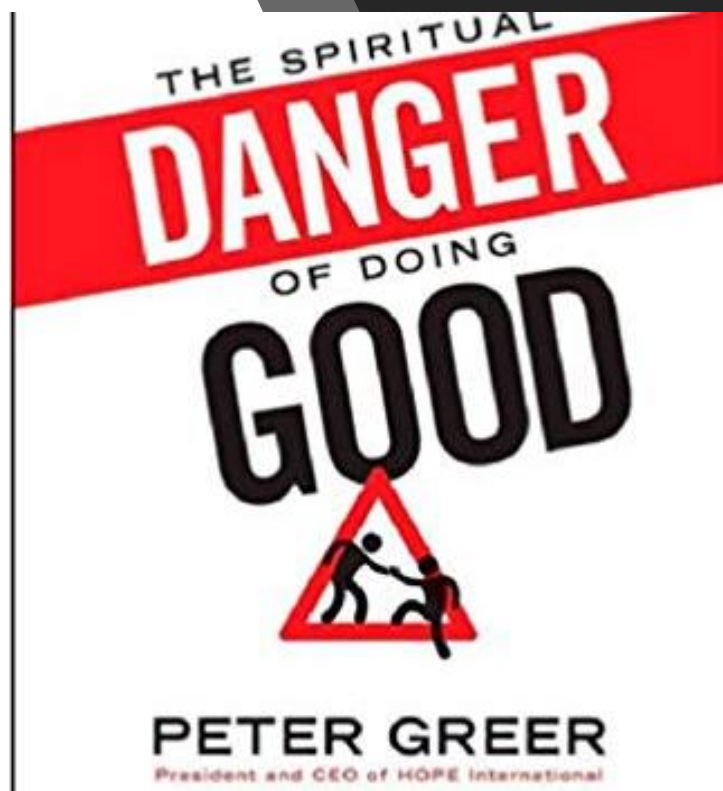
Source: Dr. Christina Maslach's Six Organizational Risk Factors that predict Burnout (via Dr. Nicole Forsgen)



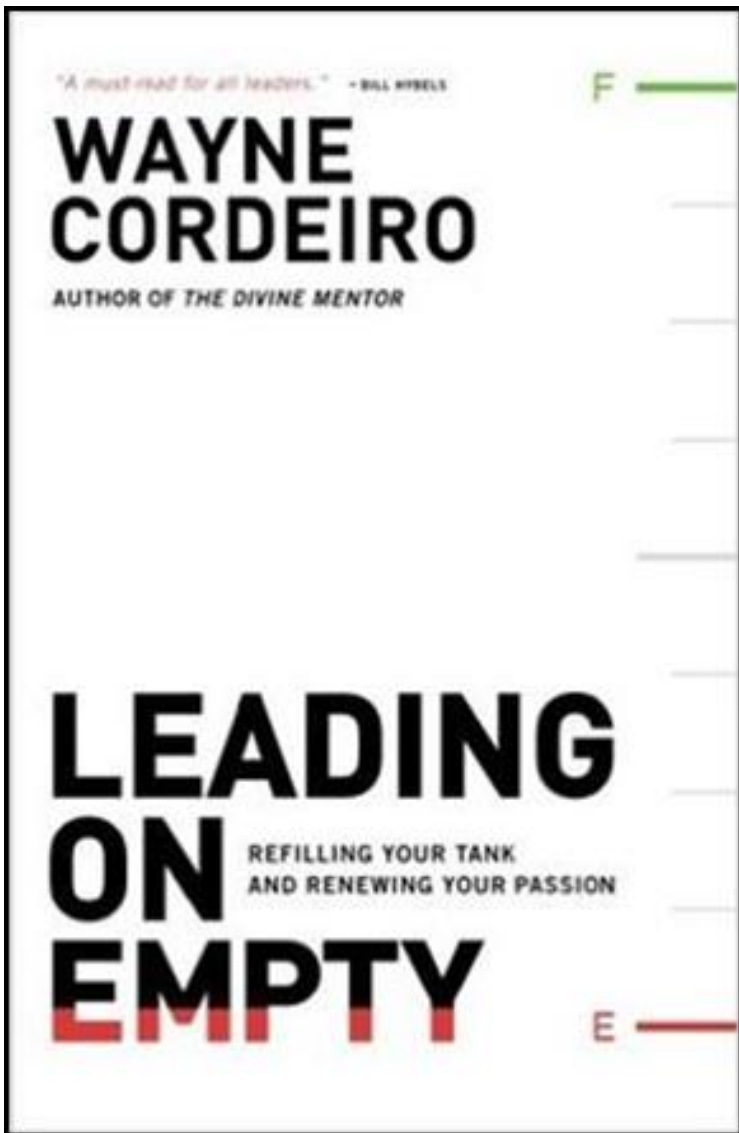
4. **不足够的奖励**：如果您有能力请求和获得更多奖励（加薪，对工作表现的认可等）。但是，如果这不可能，则调整您的期望。例如您能否寻求同行的认可而不是您的上级？
5. **失去团队支持**：与同事之间增加积极的社交互动。建议减少冲突和减少办公室政治 - 或至少避免参与其中。如果您是一个单身主义者或独立工作，请采取措施让自己与志同道合的人在一起，他们可以提供支持并减少你的孤单感。
6. **缺乏公平**：如果您认为工作场所不平等，那么最好的办法就是引起雇主或同事的注意。主动提出处理争议或分歧的替代策略，并鼓励使用标准化工具，量表和程序，以确保工作场所的公平感。
7. **价值观冲突**：可试图使您的个人价值观与组织的价值观，保持一致，不然就考虑离开机构，因价值一致是非常重要的。对于较少的价值冲突，或说是不那么重要的，可多作调节或接纳。

# 过度行善的危险

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

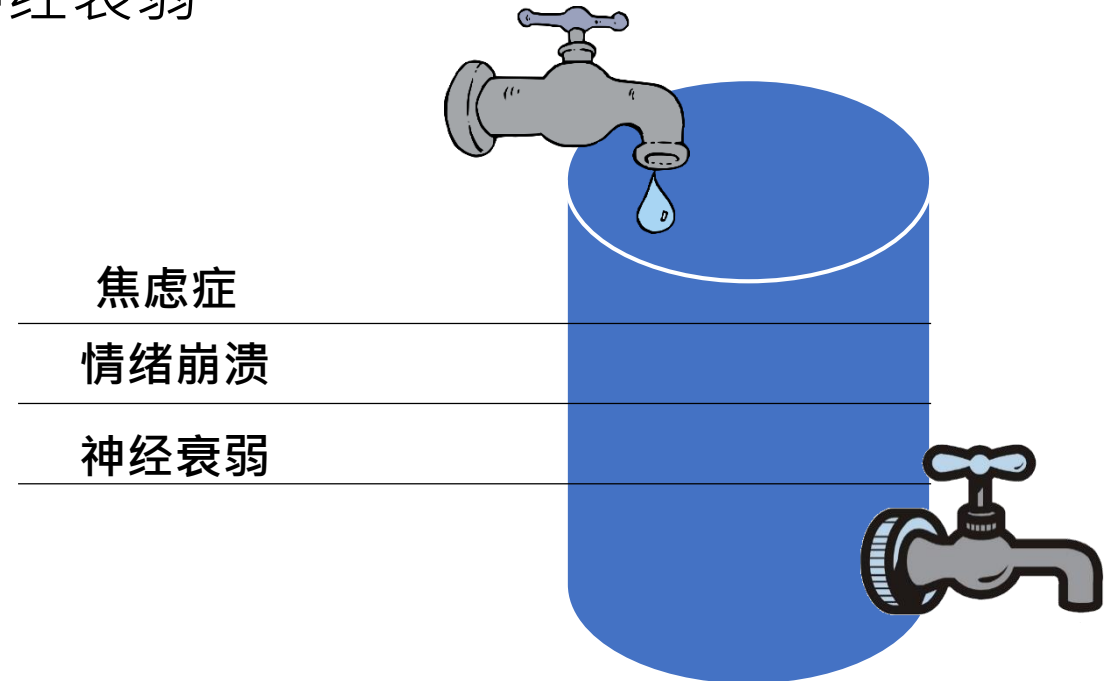


1. 应付身边众多贫穷人的庞大需要，没完没了。
2. 承担过多的“神圣”责任。
3. 当事工卓有成效时，倾向做更多。
4. 将生命阴影（不良动机）神圣化。
5. 错误的工作神学观：摆上、忠心...
6. 忽略家庭、个人作息、与神的关系，  
为何而做(why?)。



当排水管的流动速度高于输入的速度，你的水位会降低，并且随着水位的降低，会有一些警告信号。

1. 首先出现焦虑症；
2. 如果继续，就会出现情绪崩溃；
3. 最后出现神经衰弱。



耗尽 - 入不敷支 (Wayne Cordeiro)

# Questions to ask yourself...

## 对自己问问题

What Fills me? 有甚么充满着我？

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

What Drains me? 有甚么使我流失？

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Who am I with? 我与谁在一起？

What am I doing? 我在做甚么？

Where am I doing this? 我在哪里做这事？

## 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?  
让你的心转向圣灵并引导你，留意有甚么需要你专注？
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。紧记花时间陪伴家人！

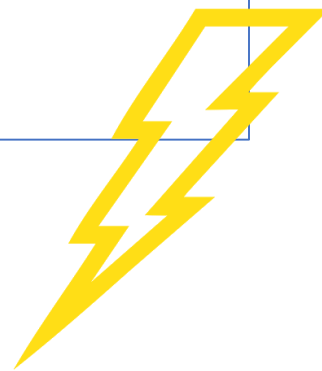


## Lead out of Rest 通往休息

1. In genesis day begins in the evening  
在创世纪的一天是从晚上开始
2. Your rest comes before your activities  
您的休息要先于活动
3. Sleep in at the front end of your day  
(go to bed early)  
一天的尽头要睡觉 (早点上床睡觉)
4. Schedule breaks ahead of time by putting them on your calendar now.  
立即将时间表放到您的日历上，以排定时间表

## Find a lightning rod 寻找避雷针

1. A lightning rod is someone who is grounded.  
避雷针是指一个人是明智的。
2. A person you can talk to about your struggles and frustrations who can handle the lightning bolts you throw out at them.  
这个人是你倾谈有关你自己的挣扎与挫败的人，而且可以处理那些从你抛向他们的雷电。



## be disciplined in your daily devotions 让你的灵修生活变得规律

1. Deuteronomy 17- God required of the Kings that they read and write the law daily.  
申命记十七 – 上帝要求君王要年日都诵读及抄写律法。
2. Start a Journal for your devotions  
开始创建你的灵修日记
  - ① S- Scripture - Write the scripture in your journal  
经文：写下经文在你的日记中
  - ② O- Observation - Write an observation  
观察：写下你的观察
  - ③ A- Write out how it applies to me  
应用：写下如何应用于自己
  - ④ P- Write a Prayer about what this scripture has spoken to you
  - ⑤ 祈祷：写下关于经文对自己说话的祷文。





得力在乎平靜安穩。得救在乎歸回安息