

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT CU TITLUL:

**GÁL JOZSEF: SINDROMUL BURNOUT ÎN CADRUL CARIEREI DE PREOT ȘI
POSIBILITĂȚILE PREVENȚIEI**

UNIVERSITATEA BABES-BOLYAI CLUJ-NAPOCA

ȘCOALA DOCTORALĂ ECUMENE

2022

Sindromul burnout, deși a devenit un concept comun în țările dominate de stilul de viață occidental, nu a ajuns să obțină un statut de diagnostic independent în domeniul medicinei. Științele psihologice evidențiază natura sindromică a fenomenului, subliniind astfel complexitatea fenomenului indicat de concept.

În cele ce urmează, voi formula câteva aspecte noi care pot fi adăugate la descrierea procesului de burnout, iar apoi voi discuta insight-urile adunate în timpul redactării disertației în ordinea ipotezelor formulate în capitole.

Într-o serie de exemple biblice din Vechiul Testament, sindromul burnout este conturat cel mai plastic în istoria profetului Elia. În partea teologică a disertației mele, adaug câteva aspecte la această abordare general acceptată. Samson, judecătorul, Saul, primul rege ales al Vechiului Testament, profeții Ieremia și Isaia, sunt cu toții slujitori ai lui Dumnezeu prin acceptarea și asumarea funcției. Serviciul lor afectează viața lor cotidiană, precum și destinul și moartea lor. Doi dintre ei s-au dovedit nedemni de serviciu: Samson își încalcă jurământul de nazir, iar Saul vrea să afle viitorul, ignorând porunca lui Dumnezeu. Eșecul lor este în contrast puternic cu momentele de glorie din viața lui Ieremia și Isaia.

Acești profeți, deși de multe ori au întâmpinat dificultăți cotidiene, și nu puteau evita tragediile care i-au afectat plan uman, și-au menținut coerența acțiunilor lor în concordanța sarcinii pe care o primiseră de la Dumnezeu. Exemplul lor evidențiază importanța cadrului în care sunt interpretate evenimentele vieții. Existența scopului în viață, prezența și calitatea spiritualității sunt strâns legate de modul în care evaluăm evenimentele vieții, precum și efectele acestora.

Prima ipoteză formulată în cadrul disertației este următoarea: Așteptările cu caracter exagerat idealistice privind serviciul pastoral, dacă nu sunt transformate, ajustate pe parcurs, conduc la situații de criză, mărinzind posibilitatea apariției sindromului burnout.

Datorită naturii sale, vocația de pastor se asociază cu o mulțime de idei cu caracter idealist. Majoritatea candidaților la preoție se bazează pe astfel de idei, afectate fiind și alegerile în carieră. După finalizarea studiilor, confruntarea cu realitățile vieții poate rezulta într-o fază, în care divergențele nu pot fi trecute cu vederea. Astfel devine evident, că unele dintre așteptările inițiale s-ar putea să nu fie îndeplinite, și concepțiile idealistice trebuie ajustate. Schimbările au loc adesea în timpul conflictelor și pot lăsa urme de dezamăgire de amploare diferită. În formularea idealurilor noastre creștine, putem fi ajutați de exemplele unor personaje al Noului Testament care, la vremea lor și în propriile lor împrejurări, au rămas statornici, au slujit până la capăt, asumându-și toate consecințele. Viețile lor au devenit una cu sarcina primită, pe care au recunoscut-o și pe care și-au asumat-o, au devenind exemple de urmat, dar idealizate prin natura lor. Exemplul lor nu poate, din acest motiv, să reprezinte un tipar, el nu poate fi preluat și copiat fără ajustare. Nu poate fi sarcina niciunui pastor, care trăiește în prezent, să repete lucrarea mântuirii lui Isus Hristos. Când își asumă sarcini care îi depășesc cu mult capacitățile, se face inculpat de complexul lui Dumnezeu. Pe lângă exemplul lui Isus Hristos, și viețile ucenicilor și al apostolului Pavel sunt marcate de o sarcină dată lor de Dumnezeu. Situația lor este unică, atât din punct de vedere al istoriei bisericii, cât și al istoriei mântuirii. În epoca formării Bisericii creștine exemplul lor a fost acela de a motiva, de a ajuta în luarea deciziilor și de a rămâne statornici, pentru a ajuta mulți credincioși în diferite situații de viață. Prin urmare, deși dorim să urmăm exemplul lor, nu putem ignora propriile noastre abilități personale sau circumstanțele date.

Cei intervievați în cinci ocazii au identificat ca fiind exemplul formator al propriilor idealuri pastorul pe care l-au cunoscut în copilărie în propriile congregații, în trei cazuri au fost enumerate caracteristici legate de vocația pastorală ca sursă a propriei inspirații vocaționale, în două cazuri imaginea a fost motivată de o relație: calitatea relației dintre un cuplu de pastori, respectiv un tutore și un pastor. În cinci din cele opt cazuri examinate, imaginile idealistice au devenit o sursă de conflicte, datorată așteptărilor exagerate. În acest proces, aceste așteptări au fost transformate și, cu excepția a două cazuri, au ajuns să fie integrate. Cazul celor două idealuri necorespunzător elaborate, pe de altă parte, marchează întreruperea procesului. Pastorii în cauză au fost dezamăgiți de idealurile lor, au renunțat la intenția de a le realiza, dar nu puteau să le înlocuiască cu alte idealuri sau scopuri. Cei doi pot fi considerați ca fiind în pericol în privința burnout-ului, îndeplinindu-se astfel condițiile primei ipoteze.

A doua ipoteză: Circumstanțele în continuă schimbare rezultă în situații și sarcini de rezolvat, ceea ce, în absența soluțiilor disponibile, crește riscul de burnout.

Procesul de întâlnire cu efectele neplăcute poate fi descris prin prisma conceptului de stres și a consecințelor acestuia. Spre deosebire de abordarea intuitivă, care ar sugera evitarea factorilor de stres, efectele stresului nu sunt doar dăunătoare sau rele. Evitarea unilaterală a stresului nu este benefică, chiar

dacă trăirea acestuia este adesea însoțită de experimentarea unor fenomene de agresiune, furie și traumă, fiind adesea interzise în tradiția creștină. Un argument împotriva forțării stresului într-o categorie clar greșită este noțiunea de eustres, un stres benefic, care permite dezvoltarea personală. În urma efectului constructiv al stresului, ne putem întări încrederea de sine, dobândim noi abilități și cunoștințe, și devenim mai activi și creativi în procesele de coping, care vizează rezolvarea unor situații stresante. Evenimentele stresante ne pot ajuta de asemenea, să descoperim semnificația ființei noastre, ne ajută în găsirea sensului. Cu toate acestea, ineficiențele întâmpinate și indisponibilitatea soluțiilor pot duce la oboseală, precum și la predominarea afectului negativ. Soluția poate fi optimizarea stresului, acordând atenție sentimentelor, gestionând afectul, ocolind situațiile stresante pentru a oferi oportunități de relaxare.

Deși stresorii cresc riscul de burnout în absența unor soluții disponibile, echilibrarea situației nu este o sarcină imposibilă și burnout-ul poate fi evitat. Criteriul echilibrului este ca nivelul necesar al efortului să nu depășească cantitatea de energie, care poate fi investită pe termen lung.

A treia ipoteză: În domeniul vieții profesionale, eficacitatea coping-ului poate fi îmbunătățită prin luarea în considerare a propriilor nevoi și obținerea sprijinului și competențelor adecvate.

Cercul familiei pastorale este cea mai importantă resursă, dar în același timp zona cea mai neglijată, conform interviurilor și feedback-ului pastorilor care au asistat la sesiunile de pregătire pastorală. Sprijinul primit de la membrii familiei face posibil să facă față sarcinilor de muncă, sarcini care uneori depășesc un nivel sănătos. În relatările pastorilor bărbați, ajutorul primit de la soții este cel mai proeminent. În ciuda faptului că în majoritatea cazurilor preteșele au loc de muncă, ele de obicei nu sunt angajate la parohiile conduse de soții lor, sprijinul preoților este considerat garantat. Astfel, pe lângă propria muncă, preteșele îndeplinesc adesea ceea ce percep ca fiind sarcini de îndeplinit alături de soții lor, fie în mod voluntar, fie sub presiunea circumstanțelor. Din relatări reiese și faptul, că soția și familia pastorului sunt nevoiți să accepte să fie privați de prezența acestuia, de timpul și energia necesară, pe care preotul le folosește în scopul îndeplinirii îndatoririlor.

În cazul femeilor pastor, situația este cu totul diferită. Deși sunt date condițiile externe care permit angajarea lor, ele își caută adesea locul într-un mediu definit de o majoritate predominant masculină, asumându-și sarcini de natură tradițional masculină. Ele nu au multe modele de urmat. Situația necesită adesea căutarea unor noi atitudini din partea mediului înconjurător, pe lângă toată bunăvoința, cum ar fi adunarea sfatului bisericesc de alcătuință predominant masculină într-o congregație rurală tradițională și conservatoare, unde mediul nu are modele de atitudine față de femeile pastor.

A fost surprinzător confruntarea cu rezultatul cercetării, conform căreia pastorii feminini au clasificat gradul de sprijin din partea soților lor, ca fiind mult mai nesemnificativ față de ajutorul primit de mediul

mai larg. Acest lucru evidențiază și vulnerabilitatea crescută a femeilor pastori la burnout. Situația poate fi explicată prin faptul că atenția femeilor față de propriile nevoi este mai mică, decât la bărbați, iar prioritățile lor în ceea ce privește nevoile de relație este mai strânsă.

Importanța sprijinului familiei este evidențiată de adâncimea rănilor care pot fi dobândite în acest domeniu: pastorii care au fost răniți în propria căsnicie, și-au transferat sensibilitatea în domeniul muncii lor, creând loc pentru potențiale dezamăgiri ulterioare. Nu au putut să ceară ajutor, au simțit, că în slujba lor pastorală disconfortul creat nu putea fi diminuat. Având în vedere vulnerabilitatea lor, instabilitatea vieții private pare să crească foarte mult probabilitatea dezechilibrării în sfera profesională.

Pentru a-și menține pastorul sănătatea și abilitățile de adaptare, este vital să fie capabil, să-și articuleze și să-și exprime propriile nevoi. Exprimarea propriilor nevoi este adesea trecută cu vederea, nevoile mediului și ale superiorilor fiind mai importante. Atunci când echilibrăm nevoile, inevitabil se face diferența între a decide dacă sarcinile sau atribuțiile externe care îl rănesc pe pastor în persoană, precum și sentimentele sunt sau nu acceptate automat.

Pe parcursul activității autoreflexive, devine posibilă descoperirea propriei implicări și sensibilități, pentru a crea un nivel sănătos de așteptări acceptabil de părțile implicate în proces.

Burnout-ul poate fi văzut și ca o consecință a pierderii echilibrului dintre diferitele domenii ale vieții. Apariția dezechilibrului poate fi observată folosind diferite modele de balanță, care sunt simplu de creat: prin trasarea zonelor de care ne ferim, sau unde apar semne ale supracompensării. Reprezentarea grafică permite vizualizarea și conștientizarea situației. Astfel se poate decide, dacă este sau nu posibilă schimbarea situației existente. Un inventar al punctelor forte și al resurselor disponibile poate fi urmat de dezvoltarea unei strategii de modificare prin care poate aborda impasul creat.

Capacitatea de a face față este denumită în literatură reziliență. Reziliența poate fi îmbunătățită spontan sau planificată în timpul proceselor de adaptare prin așa-numitele antrenamente de reziliență.

Îmbunătățirea copingului psihic aduce o creștere a încrederii în sine. Ar fi indicat organizarea unor astfel de ocazii pentru lucrătorii bisericii asemănător sesiunilor de team-building sau activităților, care îmbunătățesc abilitățile liderilor de afaceri. Relaxarea, capacitatea de a se distanța și exercitarea unui stil de viață sănătos în sens mai larg pot fi, de asemenea, subiectul procesului constructiv. Prin echilibrarea zonelor vieții, a relației pastorului cu el însuși, cu ceilalți, și cu sfera muncii pot fi create bazele unei vieți sănătoase.

În privința competențelor, un pastor cu discernământ trebuie să umble cu ochii deschiși în lume și să identifice domeniile în care are nevoie de pregătire suplimentară. Este de dorit, ca pastorul să recunoască

situațiile în care este nevoie de ajutorul unui specialist calificat, să poată oferi îndrumări în, ceea ce este posibil doar dacă are cunoștințe temeinice și în celelalte profesii de ajutorare. În plus, cunoașterea propriilor limite de competență oferă sentimentul de securitate de care un pastor are nevoie.

A patra ipoteză: Prin punerea în practică a măsurilor de prevenție și coping se poate obține o îmbunătățire semnificativă al randamentului profesional, care este însoțită și de o reducere a riscului de burnout.

Putem distinge două faze distincte: înaintea începerii procesului de burnout vorbim de prevenție, lupta fiind dusă împotriva diferitelor factori specifici și după apariția acestuia.

Aspectul timpului este fundamental în decursul procesului de coping. Ajutorul trebuie să fie disponibil cât mai repede posibil, chiar înainte ca efectele nocive să se extindă asupra mediului pastorului și membrilor familiei.

Un aspect important atât în faza de prevenire, cât și în faza de coping este participarea la activități spirituale cu caracter general de întreținere. Asumarea unor sarcini specifice, pe de altă parte, poate fi sarcina unui management consistent al stresului. Din când în când, devine importantă reinterpretarea situației atât din punct de vedere al orientării, cât și al motivației.

Cu un mod corect de lucru, gama de competențe personale se va extinde, nivelul de satisfacție în muncă va crește, timpul va fi folosit mai util, nivelul de rezistență va crește, și resursele disponibile pot fi folosite la nevoie.

A cincea ipoteză: Menținerea unei funcționări sănătoase nu constă în ocolirea situațiilor de conflict.

Idealurile inițiale în decursul carierei de pastor sunt în mare parte idealiste prin natură. De cele mai multe ori nici abilitățile personale, nici specificul factorilor de mediu nu sunt luate în calcul. Acest ideal inițial trebuie revizuit și ajustat în decursul colectării experiențelor profesionale. Necesitatea ajustării idealurilor idealiste este evidentă. Invarianța lor pe termen lung poate cauza stagnare, și pierderea dinamismului. Prelucrarea acestor idealuri este legată de o serie de situații conflictuale, în procesul crizelor profesionale și personale, ale căror valuri scutură adesea întreaga existență a pastorului.

Evaluarea crizelor prezintă o fațetă dublă. Pe de o parte, ele reprezintă situația dificilă, în care mecanismele obișnuite de coping eșuează și nu mai ajută la rezolvarea problemelor care apar. Pe de altă parte, crizele măresc potențialul de creștere și de avansare al individului implicat în rezolvarea problemelor prin integrarea abilităților câștigate și a lecțiilor învățate în decursul procesului.

Evitarea constantă a conflictelor îi privează pe cei implicați de oportunitatea de a face față provocărilor. În locul evitării este cu siguranță de preferat alegerea căii coping-ului pe etape. Este important ca procesul de adaptare care poate asigura dezvoltarea să înceapă și să rămână gestionabil și durabil în toate etapele.

A șasea ipoteză este că triada alcătuită din viața echilibrată incluzând spiritualitatea - educație și formare - sprijin familial și instituțional - trebuie să fie prezentă pentru a evita burnout-ul.

Pregătirea pentru munca pastorală este în mare măsură povara și sarcina pregătirii teologice. Cunoștințele, aptitudinile și competențele care vor fi dobândite în timpul instruirii vor determina punctul de plecare al candidaților în privința multor probleme pe care le vor întâlni în cursul activității lor. Fundamentul sistematic al identității teologice trebuie să înceapă și să se concretizeze în timpul pregătirii. Lipsa orientării practice în studiile teologice poate fi atribuită multor dificultăți cu care trebuie să se confrunte pastorii începători în prima fază a slujirii lor. Deși pregătirea nu poate fi niciodată la zi cu privire la aspectele practice ale serviciului, este nevoie de explorarea tuturor posibilităților pentru asigurarea unei pregătiri practice adecvate. Pe lângă comunicarea conținutului care urmează să fie predat, sarcina pregătirii teologice este și de a permite studenților teologi să-și întemeieze o cale proprie.

Subiecții studiului care au participat la activități de autocunoaștere sau de sprijin după formarea inițială au fost capabili să dea dovadă de un coping mult mai reușit decât colegii lor. În ciuda faptului că evenimentele dificile nu lipseau din viața lor personală sau profesională, ei au reușit să meargă mai departe nefiind vizați de burnout, viața lor spirituală a fost caracterizată de echilibru, păstrându-și atitudinea dinamică față de mediu.

Rezultatele studiului au evidențiat importanța activităților continue de sprijinire a mediului și de întreținere spirituală. Diferența devine evidentă la comparația dintre pastorii aflați pe cei doi poli opuși ai spectrului.

Caracteristicile funcționării pastorilor care participă la programe de sprijin (sănătate mintală și sesiuni de autocunoaștere) și se bucură, de asemenea, de sprijinul familiilor lor:

- nu necesită o atenție specială din partea conducerii bisericii, sunt mulțumiți
- sunt convinși că ajutorul le este întotdeauna disponibil la nevoie
- își asumă responsabilitate, își văd propria contribuție ca fiind necesară și importantă
- nu prezintă semne de epuizare
- nu intenționează să părăsească cariera pastorală

- activitatea lor în diferite practici spirituale s-a desfășurat continuu

În contrast, pastorii cu povara vieții de familie care nu au primit sprijin instituțional

- au prezentat simptome fizice diverse, uneori severe

- nu sunt activi în practicile spirituale

- arată un model ineficient de comportament repetitiv

- le lipsește puterea și determinarea necesară schimbării

- niciunul dintre ei nu poate cere ajutor colegial: percep aceasta ca fiind o slăbiciune, inaccesibilă din punct de vedere emoțional, o trădare.

În sistemul relațiilor de mai sus, rolul factorilor enumerați în ceea ce privește burnout-ul este incontestabil.

Întâlnirea mea cu afecțiunile profesionale care îi afectează pe pastori s-a petrecut în domeniul practicii prin realizarea faptului, că deși aflați la începutul carierei sunt nepregătiți în fața multor greutăți întâlnite pe terenul muncii pastorale cotidiene, surprins și de faptul, că și credința se dovedește uneori a fi o armă ineficientă împotriva lor. Adesea am avut greutăți inclusiv cu identificarea adversarului. Cu cine trebuie să mă lupt? Cu credinciosul de rând, care trăiește în lumea lui simplă, cu soția meu, cu copiii noștri, cu Dumnezeu sau – cu mine însumi?

În primul rând am încercat să compensez neajunsurile profesionale proprii învățând tot mai mult despre om și despre modul acestuia de funcționare în diferite ipostaze. Dorința mea de a ajuta colegii m-a îndemnat să mă alătur echipei HISZ, un grup care s-a născut cu scopul de a susține pastorii reformați din Transilvania în problemele lor vocaționale. M-am echipat cu multe instrumente specifice psihoterapiei, învățând și folosirea acestora.

Instrumentele mele terapeutice provin din următoarele domenii:

- Analiză bioenergetică (individuală) - analizează dificultățile vieții în contextul lor, luând în considerare efectele evenimentelor psihice la nivelul fizic, folosindu-se de această legătură și în vindecare (ex. importanța diferitelor simptome fizice ; sprijinirea managementului stresului prin exerciții fizice))

- Psihoterapie analitică scurtă (individuală) - Procedură terapeutică de 20-25 întâlniri, cu accent pe contexte psihologice profunde

- Psihoterapie pozitivă (individuală) - o tendință terapeutică care mobilizează rezervele pozitive ale personalității, care se bazează pe capacitățile existente și dezvoltarea acestora
- Mediarea - metoda folosită pentru rezolvarea unor conflicte specifice la nivelul relațiilor personale.

Ultima stație spre redactarea unei dizertații a fost concepută în spiritul prevenției. Cursurile de perfecționare organizate în cadrul Consiliului Național de Formare Pastorală au creat posibilitatea includerii cursurilor practice în slujba pastorilor, pe lângă prelegerile teologice tradiționale. Între 2017 și 2021, am organizat cinci sesiuni de formare continuă în cele două eparhii reformate din România cu participarea a încă doi colegi formatori.

Actualitatea subiectului burnout-ului în cariera pastorală este asigurată, pe de o parte, de caracterul tradițional patogen al unora dintre împrejurările care determină munca de preot. Idealizarea muncii pastorale de către pastorii începători, lipsa de competență rezultată din structura pregătirii teologice care lasă neacoperite multe domenii de practică, preoții intrând fără mijloacele necesare într-un sistem divers de așteptări, reprezintă astfel de cauze.

Pe de altă parte, schimbările socio-politice extrem de rapide din ultimele trei decenii din România au adăugat noi provocări „pachetului pastoral” existent în mod tradițional. Schimbările de cadru care s-au simțit până acum, apariția simultană a unor roluri contradictorii și lipsa modelelor de urmat disponibile fac dificilă navigarea și conduc adesea la acumulare de crize.

Scopul tezei mele este de a apropia tema burnout-ului de toți cei care pot fi afectați sau potențial interesați, de a atrage atenția asupra pericolelor burnout-ului, evidențiind aspectele care pot fi aplicate în decursul vieții individuale și la nivelul instituțiilor în scopul unei preveniri și combateri eficiente.

Această disertație tratează doar tema burnout-ului în domeniul pastoral, fenomenul de burnout nefiind studiat până în prezent în rândul preoților reformați transilvăneni.

Cercetarea a fost realizată cu participarea pastorilor reformați cu care am venit în contact în cursul sesiunilor descrise mai sus. Am ales ca metodă de cercetare genul interviului structurat, deoarece această metodă a permis o elaborare mai minuțioasă a relațiilor cauzale în legătură cu fiecare subiect.

Am folosit lucrări americane în principal ca bază științifică pentru fenomenul de burnout. Literatura în limba germană, înrădăcinată în viața ecleziastică din Germania și Elveția, ne aduce mai aproape de centrul disertației, problematica riscului de burnout a clerului. În abordarea mea, prelucrarea literaturii în limba maghiară a rămas în plan secund. M-am bazat în principal pe lucrările lui Gábor Hézszer, care a făcut cel mai cuprinzător rezumat privitor la burnout și mobbing disponibil în limba maghiară în legătură cu ocupațiile ajutoare. În plus, secțiunile care se ocupă de procesarea generală a stresului, sănătatea

ocupațională și condițiile de muncă au fost cele în care literatura în limba maghiară a servit drept ghid la redactarea tezei.

Diferitele științe, care se ocupă de fenomenul burnout-ului ne permit înțelegerea sindromului prin multitudinea perspectivelor abordate.

Burnout-ul nu este considerat o boală de către medicină, deși descrierea sa este acceptată. Pentru a fi clasificată și tratată în sistemul de sănătate, unei persoane afectate de burnout trebuie să i se pună (de asemenea) alte diagnostice. Psihologia ne arată că burnoutul împinge un individ supraîncărcat prin stres spre pierderea performanței, simptome fizice și mentale.

Diferite figuri cheie ale Vechiului Testament ne atrag atenția asupra câtorva elemente importante în dezvoltarea sindromului: cazul lui Samson evidențiază pericolul pierderii echilibrului în serviciu, cel al lui Saul ne arată riscul plafonării și a incapacității de a crește. Viețile lui Isaia și Ieremia constituie pe de altă parte exemple pozitive privind statornicia și coping-ul, în pofida multiplelor dificultăți întâmpinate.

În dezvoltarea sindromului, caracteristicile structurii personalității, evenimentele de viață și impresiile acestora, natura și calitatea antrenamentului, situația actuală de viață și calitatea relațiilor de susținere, programul și structura de lucru adecvate, suprasolicitarea și mobbingul la muncă, expunerea la diverse solicitări și așteptări și lipsa de odihnă joacă toate un rol important.

În discutarea temelor primului capitol, noutatea constă în lărgirea fundamentelor biblice ale Vechiului Testament și elaborarea efectelor etapelor de burnout asupra spiritualității și vieții spirituale. Aceste efecte determină în mare măsură pastorii în cauză din mai multe direcții: ca indivizi și în rolul lor de pastori-lideri.

Abordarea ecleziastică tradițională plasează multe probleme, care pot fi descrise prin conceptele de stres, traumă, criză, precum și fenomenele de anxietate, furie și agresivitate, în perspectiva păcatului și uneori, a lipsei de credință. Proximitatea cu păcatul și legătura cu aceasta își pune amprenta asupra întregului fenomen: majoritatea celor enumerate se încadrează în categoria lucrurilor nedorite, de reprimat sau de evitat.

Gama fenomenelor legate de stres devine însă din ce în ce mai acceptabilă în „abordarea civilă”, iar studiile științifice care surprind și descriu fenomenul în detaliu joacă un rol semnificativ în acest sens.

În lumea angajaților bisericii și, prin urmare, a pastorilor, abordările de mai sus sunt atât prezente, cât și influente. **Capitolul** își propune să nuanceze perspectiva atitudinilor tradiționale printr-o abordare științifică a fenomenului care se regăsește și în cadrul bisericesc.

Capitolul prezintă posibilele etape de recunoaștere și schimbare în ceea ce privește generarea stresului și modalitățile de tratament. Secțiunea despre definiții descrie fenomenele de stres, criză și traumă. Aceste concepte sunt folosite în legătură cu dezvoltarea burnout-ului în cadrul bisericii pentru a explora procesele intrapsihice. Rolul legilor spirituale interne în lucrarea de ardere atât a profesiilor auxiliare, cât și a pastorilor este adesea trecut cu vederea, iar interesul este concentrat aproape exclusiv asupra factorilor care decurg din situația specifică.

Scopul celui de-al doilea capitol este de a oferi o descriere a procesului din punct de vedere conceptual, bazată pe psihologie, utilizând concepte folosite în literatura psihologică (cum ar fi stresul și fenomenele conexe). În acest capitol, căutăm, de asemenea, răspunsul dacă variabilele de stres pot fi sau nu controlate. Pentru a contracara percepția negativă unilaterală a stresului, facem, de asemenea, un bilanț al efectelor sale pozitive, menționând efectele sale fiziologice și consecințele externe. La sfârșitul capitolului, examinăm fenomenele de optimizare a stresului și de dezvoltare post-traumatică ca oportunități de menținere sau de recăpătare a echilibrului.

Ipoteza bazată pe acest capitol este următoarea: Circumstanțele în continuă schimbare rezultă în sarcini de rezolvat, care în absența soluțiilor disponibile, cresc riscul de burnout.

Rezumând acest capitol, putem face următoarele afirmații:

- Pe lângă prevenirea stresului ca strategie de evitare, este necesar sublinierea necesității reglării variabilelor de stres, care pot provoca burnout. Aceste variabile pot fi de origine externă sau internă.
- Blocarea afectelor și refularea cresc nivelul de anxietate și înrăutățesc situația. Afirmația se aplică și în cazul abordării bisericești (păcat, necredință).
- Spre deosebire de abordarea generală, care se axează în primul rând pe negativism, stresul are și beneficii pozitive evidente: poate fi o sursă de energie, poate crește sentimentul de apartenență prin producerea de oxitocină, susține dezvoltarea, învățarea, prin producerea de dopamină și susține activitatea și creativitatea, prin creșterea nivelului de serotonină întărește trăirea emoțiilor pozitive, ajută la descoperirea sensului vieții.
- Modalitatea supremă de a face față stresului constă în optimizarea acestuia.
- Identificarea persoanelor critice în scopul tratamentului eficient este de o importanță capitală.
- Procesele clasificabile ca dăunătoare (de asemenea) pot produce rezultate pozitive prin procesele de dezvoltare post-traumatică.
- Odihna, distanța și exercițiile fizice constituie instrumente eficiente pentru gestionarea stresului.

Pe lângă ipoteza inițial formulată (Circumstanțele în continuă schimbare rezultă în sarcini de rezolvat, care în absența soluțiilor disponibile, cresc riscul de burnout.) este necesar să se facă următoarea completare: Situația nu este fără speranță nici atunci, când apar consecințe dăunătoare, boli, traume în urma unor bătălii pierdute: prelucrarea și integrarea lor ulterioară permite învățarea bazată pe experiența dureroasă: dezvoltarea post-traumatică.

Asumpția de bază al cercetării este ipoteza, că toți cei intervievați au pornit pe calea preoției ghidați de idealuri. Acestea, prin natura lor sunt în multe cazuri idealiste, schematice, rupte de realitățile practice, inspirate mai mult din diferite proiecții, sau identificare cu modele. Cu toate acestea, în ciuda originilor lor, impactul lor poate fi foarte real, puternic.

Pe durata studiilor teologice, aceste idei idealiste, uneori naive, suferă deja o oarecare schimbare, efectele reale vin însă din direcția vieții practice preoțești constituind punctul de conflict între teorie și practică. Din acest moment, evenimentele oferă feedback despre modul în care mediul vede persoana, activitatea și eforturile preotului în cauză. Aceste feedback-uri, împreună cu situațiile de conflict inevitabile, schimbă sistemul de referință inițial și, de asemenea, au ca rezultat o schimbare a imaginii de ansamblu. Pastorul în cauză intră într-o stare de disonanță cognitivă internă, conflict extern-intern și criză. Dacă nu există prea multă rezistență în procesul de corectare, conflictul va fi acceptabil și criza va ieși la suprafață. Atunci devine clar că metodele, instrumentele și abilitățile folosite nu sunt suficiente pentru a gestiona situația în mod corespunzător. Avem nevoie de schimbare, de asumarea riscurilor, de capacitatea învățării pentru însușirea lucrurilor noi, de restructurare. Recompensa procesului constă în dezvoltarea unui nou echilibru cu ajutorul abilităților proaspăt dobândite. În caz nefavorabil consecințele pot fi caracterizate prin resemnare, expunere continuă la factori de stres, sentimente de neajutorare și victimizare, epuizare și boală.

Ipotezele cercetării

1. Menținerea unei funcționări sănătoase nu se realizează fără conflicte. În același timp, presupun că succesul (coping) este mai important decât o schimbare a idealurilor inițiale și prezența sau absența dificultăților sau conflictelor care apar în timpul serviciului.
2. În decursul prevenției și al coping-ului trebuie să fie prezentă triada: educație și formare continuă - spiritualitate - sprijinul familial și instituțional.

Examinând procesul, am emis ipoteza că schimbarea idealurilor inițiale s-a produs în principal în legătură cu conflicte majore și crize care afectează subiecții.

Pe tot parcursul procesului au fost luate în considerare resursele externe și interne, precum și factorii care au contribuit la rezultatul luptei. Intenția de a identifica ocazional ajutor, pregătire sau sprijin incomplet/lipsă nu este doar de a identifica lecții de învățat, ci și de a identifica o cale de urmat.

Metoda

Ca metodă de cercetare am ales genul interviului structurat profund, care permite explorarea evenimentelor aparținând temei examinate și a proceselor psihologice aferente acestora. Din punct de vedere al formei, interviul aprofundat este cel mai eficient mod de a explora diversitatea evenimentelor relevante pentru subiect și sistemul de conexiuni experimentat de cei intervievați. În același timp, tipul de interviu ales a oferit ocazia de a folosi întrebările investigative utilizate în practica psihoterapeutică pentru a scoate la suprafață un tipar ascuns sub suprafața poveștilor individuale.

Nu a fost intenția mea în partea practică a acestei dizertații să realizez un sondaj reprezentativ al facultății pastorale a Bisericii Reformate Române în ceea ce privește burnout-ul. Mai degrabă, am vrut să explorez problema burnout-ului, prevenirea ei și de a face față dificultăților legate de interviuri, într-un efort de a oferi suficient spațiu și libertate în exprimare, pentru ca sistemul de intervenții și chipurile umane și profesionale ale pastorilor intervievați să apară. În conformitate cu nevoia de obiectivitate, interviurile au fost realizate pe baza unor întrebări pre-planificate. În același timp, am căutat să mă asigur că nevoia de obiectivitate nu constituie o barieră în dezvoltarea subiectului. Interviul în profunzime, în opinia mea, a făcut posibilă urmărirea acestui obiectiv din punct de vedere formal, chiar dacă dinamica conversației pare a tensiona din când în când natura structurată a interviurilor.

Populația studiată

Subiecții interviurilor – opt persoane – sunt toți pastori reformați, care trăiesc în România, cu vârstele cuprinse între treizeci și cincizeci de ani. Toți sunt căsătoriți, trăind în cadrul familiei. Cu o excepție au și copii. În medie, își ocupă a treia parohie, având deja experiența mai multor locuri de muncă. Au suficientă experiență pentru a evalua lucrurile din mai multe perspective sau congregații de diferite dimensiuni și, de asemenea, pentru a schița calea de urmat. Jumătate dintre respondenți (Adam și Eva respectiv Zsigmond și Matild) sunt cupluri de preoți.

Doi dintre cei intervievați și-au început cariera la oraș lucrând sub îndrumare, fiind mutați ulterior la parohii mai mici, proprii. Șapte dintre cei opt intervievați au participat la cursuri de pregătire pastorală pe care le-am organizat și desfășurat în cadrul Consiliului Național de Formare Pastorală (OLTT), unde am abordat subiectul procesării pierderilor, precum și modalitățile de optimizare a performanțelor în domeniul

preoției. Anterior interviurilor, subiecții nu au primit nicio pregătire prealabilă, cu excepția conturării temei și a definirii scopului interviului.

Rezultatele studiului

Fiecare dintre cei opt subiecți și-a elaborat o imagine ideală în legătură cu profesia de preot. În cinci cazuri, această imagine ideală a fost asociată cu așteptări excesive. Natura maximalistă a așteptărilor constă în faptul, că ele sunt orientate exclusiv către obiective, neținând cont nici de abilitățile individuale ale persoanei în cauză, nici de condițiile reale de mediu.

Toate ideile inițiale au suferit transformări de-a lungul anilor, cu integrarea insight-urilor acumulate pe parcurs în majoritatea cazurilor. În două cazuri rezultatele obținute s-au dovedit a fi nesatisfăcătoare.

În trei cazuri, prezența neajunsurilor a fost rezultat în urma unor probleme familiale, fiind implicat și o persoană din părinții sau socrii preotului.

Totuși, principalele cauze ale crizelor emergente pot fi puse pe seama vieții profesionale a preoților. Acestea sunt următoarele:

- Lipsa personalului adecvat (trei mențiuni)
- Conflictul cu preotul anterior
- Lipsa de comunicare cu colegul (preot)
- Lipsa limitelor profesionale
- Disprețul colegilor, excluderea, lipsa de principii
- Neînțelegere, nevoi și diferențe de valori la membrii bisericii
- Conformitate proprie excesivă la locul de muncă
- Interzicerea, dezactivarea sentimentelor, în special a afectelor negative
- Deficiențe în organizarea muncii
- Evitarea conflictelor
- Neînțelegeri întâmpinate din partea membrilor bisericii
- Lipsa de timp

Consecințele crizelor sunt divergente. În urma conflictelor dezvoltate, intervievații au întâmpinat probleme corporale de gravitate variată, iar unul dintre ei a încercat să se sinucidă. Lipsa de feed-back din partea enoriașilor are ca rezultat pierdere motivației, sensibilitățile proprii (divorț) își fac efectul și la locul de muncă (mutarea tinerilor este percepută ca trădare); neputința de a-și organiza propria viață cauzează micro-gestionarea sarcinilor subalternilor în numele ordinii; preotul implicat într-o luptă de rivalitate cu predecesorul său, își schimbă locul de muncă în speranța că necazurile sale vor fi rezolvate prin aceasta, dar în schimb relația cu noul șef devine și mai insuportabilă.

Pe lista evenimentelor care provoacă dificultăți unele sunt legate de vârstă (dificultăți emoționale cu copiii care cresc), altele de lipsa timpului sau lipsa personalului disponibil.

Sunt prezente și soluții pozitive. Relația de colegialitate oferă suport emoțional și după schimbarea rolurilor, membrii bisericii nemotivați și nemotivați inițial se implică din ce în ce mai mult după ce preotul le acordă un rol în luarea deciziilor, presiunea excesivă se diminuează când preotul ia hotărârea să se mute la o parohie mai mică.

Cinci dintre cei opt preoți au menționat sprijinul soției sau a familiei - toți bărbați. Sistemul familial devine astfel resursa cea mai frecvent menționată, oferind un sprijin eficient chiar și în cazul unor șocuri majore. Adevărul afirmației este confirmat și din direcția opusă: lipsa sprijinului așteptat din partea partenerului se adaugă forțelor negative, provocând conflicte ulterioare. Pe lângă sprijinul oferit de partener, cuvintele de mulțumire din perioada dificilă au fost cele care au avut cel mai mare impact emoțional asupra respondenților. În același timp, disponibilitatea unui coleg mai în vârstă, cu experiență, prezența unor grupuri mai mici (în mare parte grupurile de studii biblice) și prezența unui suport bun al personalului constituie baza de suport.

În cazul a șase intervievați, aria spiritualității joacă un rol decisiv. În mai multe cazuri, dimensiunea spirituală constituie punctul de plecare a exercitării profesiei („Știu că sunt într-un loc aprobat de Dumnezeu”). În alte cazuri deși fiind punctul de plecare al carierei, dinamismul ei pare să se fi pierdut. Deci un început spiritual în sine nu poate fi considerat suficient. Jumătate dintre respondenți au raportat o practică spirituală regulată în timpul interviului. Pe lângă citirea regulată a Bibliei, rugăciunea, citatele și versetele biblice folosite în viața de zi cu zi în scopul îndrumării, noțiunea de relație și plâns au marcat calea spiritualității.

Doar cei doi pastori care au participat la sesiuni de sănătate mintală și autocunoaștere de-a lungul anilor au declarat în mod explicit că nu au un sentiment de lipsă și nu necesită o atenție specială din partea conducerii bisericii. Ei au raportat, de asemenea, că ajutorul le este întotdeauna disponibil. Este adevărat că este necesar să se cerceteze cine poate și cine vrea să ajute, dar din experiența lor ajutorul le este

întotdeauna disponibil. O completare a unuia dintre ele: conducerea Bisericii face tot ce poate pentru a oferi sprijin, dar „avem nevoie să ne implicăm personal”. Aceiași doi preoți au fost cei care, în ciuda numeroaselor evenimente negative asupra lor, nu s-au lăsat descurajați, și au declarat că nu intenționează să-și abandoneze vocația. În cazul lor, atât regularitatea sprijinului familiei, cât și practicarea practicilor spirituale au fost realizate și prezente în mod constant.

Alți doi pastori bărbați au raportat simptome ușoare somatice, corporale și oboseală. Părăsirea terenului nu a fost o opțiune nici în cazul lor, căutarea sprijinului și odihnei au fost menționate ca soluție la situație. Unul dintre ei vede citirea Bibliei ca pe o resursă care îi poate oferi sprijin spiritual și putere.

Cu toate acestea, jumătate dintre respondenți, doi bărbați și două femei, erau deja expuși unui risc mai mare de epuizare. Trei persoane produc simptome fizice, o persoană s-a luptat cu o stare depresivă în anii precedenți.

Următoarea femeie membru al grupului consideră că este expus unui risc moderat la burnout. Își vede angajamentul izvorând din chemarea inițială. Deși caută oportunități de relaxare și de reîncărcare, nu are o practică spirituală constantă. Preoția este percepută de ea ca fiind o luptă fără sfârșit.

Preotul, care poartă povara vieții de familie, se află într-o stare de resemnare în prezența unei întregi game de simptome corporale. Nici el nu este implicat în activitatea vreunui grup de ajutor, sau vreo practică spirituală. Starea lui nu-i permite să lupte eficient: îi lipsește puterea și determinarea necesară. Nu poate cere nici ajutorul colegilor: consideră că acest gest ar constitui o slăbiciune, o trădare a felului propriu de a fi.

Ultimul membru al grupului cu risc a parcurs deja multe aspecte enumerate. În cazul său, efectul unui mediu de lucru toxic este cel mai evident. În două parohii consecutive a luptat cu propriile sale limitări într-un mediu definit de predecesorul său și apoi de un coleg. În ciuda sprijinului soției și al familiei, a ajuns la pragul disperării, făcând planuri concrete de a-și lua viața. Pe lângă relația cu Dumnezeu, are acum susținători din afară, și se zărește și lumina la capătul tunelului: posibilitatea de a ieși dintr-un mediu de lucru toxic a devenit realitate.

Confirmarea și modificarea ipotezelor

În lumina celor enumerate mai sus nu putem decât să fim de acord cu prima ipoteză: menținerea funcționării sănătoase în contextul burnout-ului nu este consecința unei conduite de viață lipsită de conflicte. Niciunul dintre subiecții intervievați nu ducea o viață lipsită de conflicte externe și interne. Conflictele și crizele constituie mai degrabă oportunități de învățare continuă, o „școală a vieții”. Urmând

absolvirea cursurilor acestei școli importanța autocunoașterii și a cunoașterii celorlalți, precum și adaptarea la condițiile de mediu nu poate fi neglijat.

A doua ipoteză, conform căreia triada alcătuită din formarea continuă — sprijinul familial și instituțional — spiritualitate trebuie să fie deasemenea prezente pentru a evita burnout-ul pare a fi validată pe baza cazurilor de studiu. Doi preoți, ambii de sex masculin par să îndeplinească criteria triplă de mai sus, Ákos și Miklós. Absolvind cursuri de autocunoaștere respectiv cursuri de igienă mintală după finalizarea studiilor de licență, cei doi se declară mulțumiți de sprijinul familial și instituțional. În ceea ce privește stilul de viață, deși au existat atât evenimente personale, cât și profesionale care le-au afectat în multiple feluri (sinuciderea tatălui, probleme în creșterea propriilor copii, constrângeri, presiuni de a se conforma, neînțelegeri din partea membrilor bisericii) abordarea lor a rămas dinamică.

Ceilalți șase participanți nu îndeplinesc criteriile de mai sus și nici rezultatele lor nu sunt atât de clare. Cu toții s-au apropiat la un moment dat de stări de epuizare și, au mai puține instrumente pentru a face față problemelor în mod optim, în comparație cu cele două exemple anterioare.

Tendința de bază pare evidentă: formarea continuă, completată de un echilibru dinamic al vieții spirituale, precum și prezența susținerii din mediul familial și înconjurător constituie elemente esențiale atât în profilaxia burnout-ului, cât și în procesul de evitare al acestuia, sau chiar pe drumul reabilitării.

Sper ca munca mea depusă în această tematică să constituie un punct de referință accesibil tuturor celor interesați, implicați sau capabili să ofere ajutor.

CUVINTE CHEIE

Burnout, prevenție, preoți, biserica reformată, suport

CUPRINS

PREFAȚA 3

1. INTRODUCERE GENERALĂ ÎN SINDROMUL BURNOUT 7

1.1. Burnout-ul ca concept 9

1.2. Burn-out interpretări ale disciplinelor individuale 11

1.2.1. Definiția medicinei

1.2.2. Aspecte psihologice	11
1.2.3. Aspecte teologice	15
1.2.4. Aspecte psihologice pastorale	20
1.2.5. Burnout ca refugiu	22
1.3. Vulnerabilitatea prin predispoziții individuale presupuse și tipuri de personalitate	23
1.3.1. Alegerea carierei	23
1.3.2. Factori inconștienți în alegerea unei cariere pastorale	25
1.3.3. Cunoaștere insuficientă de sine	29
1.3.4. Trăsături de personalitate și vulnerabilitate la epuizare	30
1.3.5. Vârsta ca variabilă la burnout	36
1.3.6. Gen și epuizare	36
1.4. Presupuse efecte simptomatice/agravante asupra mediului	
Evenimentele de viață și amprenta lor, nivelul de prelucrare, programele conștiente sau ascunse aduse din familia părintelui, natura și calitatea pregătirii teologice îl îndrumă pe candidatul pastoral către una dintre căile mai mult sau mai puțin pășite ale existenței teologice. 39	
1.4.1. Cercul familiei părinte a pastorului	39
1.4.2. Pastorul și familia sa	41
1.4.3. Pregătire insuficientă / inadecvată	50
1.4.4. Determinanți ai mediului socio-politic, economic și ecologic	51
1.5. Etapele cursului general: Procesul ciclic de burnout	72
1.6. Rezumatul cauzelor burnout-ului	
2. FENOMENE ALE PROCESULUI DE BURNOUT	83
2.1. Definiții de stres, criză și traumă	
2.2. Stres și epuizare	86
2.2.1. Efectele negative ale stresului	90

- 2.2.2. Furia și agresivitatea ca răspuns la stres 91
- 2.2.3. Stres - comportament de reducere
- 2.2.4. Efectele pozitive ale stresului 98
- 2.2.5. Optimizarea stresului 100
- 2.2.6. Indicatori de stres 101
- 2.2.7. Managementul stresului
- 2.2.8. Dezvoltare și creștere post-traumatică
- 3. BURNOUTUL ÎN SERVICIUL PSIHOLÓGIC 108
- 3.1. Reținerea în Noul Testament 111
- 3.2. Dimensiunile identității pastorale 115
- 3.3. Mediul social al pastorului 117
- 3.3.1. Păstorul într-un cadru rural și urban 119
- 3.3.2. Situația financiară a pastorului 120
- 3.4. Mediul profesional al pastorului 123
- 3.4.1. Cerințe ale legilor bisericesti 125
- 3.4.2. Îndatoririle pastorului
- 3.4.3. Cadre de lucru instabile 128
- 3.4.4. Personalul 132
- 3.4.5. Serviciul pastoral pentru superiori 135
- 3.4.6. Cantitatea de muncă de efectuat
- 3.5. Rolurile pastorului 139
- 3.5.1. Pastorul ca lider 140
- 3.5.2. Păstorul congregației și al institutului 144
- 3.5.3. Pastorul ca pastor 147

3.6. Criza în viața pastorală 150

3.6.1. Puterea și slăbiciunea în slujirea pastorală 153

3.6.2. Fenomene însoțitoare de burnout: depresie și agresivitate 158

3.6.3. Criza actuală a identității pastorale în Europa 161

4. POSIBILITĂȚILE PROFILACTICE ȘI TERAPEUTICE ALE BURNOUTULUI ÎN CONTEXT BISERICĂ 163

4.1. Profilaxie - opțiuni pentru epuizare 166

4.2. Modalități specifice de prevenire a epuizării

4.2.1. Prevenirea epuizării prin echilibrarea stilului de viață 178

4.2.2. O nouă abordare a eșecului 181

4.2.3. Protecția competențelor pastorale 182

4.2.4. Formare continuă și dezvoltare 183

4.3. Sprijin instituțional pentru Biserică 183

4.3.1. Intervenția 185

4.3.2. Supraveghere și îngrijire pastorală 185

4.3.3. Dezvoltarea organizațională și pregătirea psihologică 188

4.3.4. Sprijinirea conducătorilor Bisericii 189

4.3.5. Necesitatea unui nou conținut în pregătirea teologică 189

4.3.6. Utilizarea psihoterapiei 190

4.4. Responsabilitatea Bisericii pentru gestionarea Burnout-ului 191

4.4.1. Asigurarea ajutorului rapid și eficient disponibil 192

4.4.2. Gestionarea situației de mobbing 193

4.4.3. Asigurarea condițiilor de parasire a muncii 194

4.4.4. Oferirea de timp și spațiu pentru vindecare - Practica bisericilor surori 196

- 4.4.5. Pregătirea și desfășurarea reîntoarcerii în muncă 197
- 4.5. Ajutor de mediu
 - 4.5.1. Rolul sprijinului social în gestionarea stresului 201
 - 4.5.2. Rolul și abuzul de sprijin familial și social
 - 4.5.3. Vulnerabilitatea copiilor la epuizare 209
 - 4.5.4. Vulnerabilitatea soților, locul și rolul în procesul de burnout 211
 - 4.5.5. Sprijinul din partea prietenilor 215
- 4.6. Aplicabilitatea diferitelor practici spirituale în Biserica Reformată 216
- 4.7. Strategii de coping 219
 - 4.7.1. Modalități de coping al stresului 219
 - 4.7.2. Managementul variabilelor la locul de muncă
 - 4.7.3. Extinderea competențelor personale 237
 - 4.7.4. Tehnici de utilizat în coping 240
 - 4.7.5. Capacitatea închiderii proceselor traumatiche, iertare 261
 - 4.7.6. Exercițiul de conștientizare 264
- 4.8. Resurse prin coping 265
 - 4.8.1. Structura personalității ca resursă 265
 - 4.8.2. Diversitatea lucrurilor de făcut ca resursă 265
 - 4.8.3. Bucuria muncii ca resursă 266
 - 4.8.4. Resurse la locul de muncă 267
 - 4.8.5. Criza ca resursă 270
 - 4.8.6. Programarea ca resursă 270
 - 4.8.7. Resurse în domeniul confidențialității 271
 - 4.8.8. Sistemul de relații cu biserica ca resursă 273

5. SECȚIUNEA PRACTICĂ 276

5.1. Baza științifică 276

5.1.1. Ipoteze bazate pe cercetare 277

5.1.2. Metoda

5.1.3. Populația de studiu 278

5.1.4. Textele interviurilor 279

5.2. Rezultatele anchetei

5.3. Recomandări pentru activități preventive, de susținere și de reabilitare 384

ANEXA 6 397

6.1. HISZ - Serviciul de suport vocational 398

6.2. Programul Cursurilor de Formare Pastorală 401

6.2.1. Procesarea pierderilor în munca pastorală 401

6.2.2. Creșterea eficienței personale în serviciul pastoral 403

Descrierea programului 403

Creșteți eficienței sau a performanței? 403