

ks. Jacek Łukasiewicz SCJ
Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie

Agata Płatek
Worksop, Wielka Brytania

ks. Adam Raczkowski
Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie

WYPALENIE ZAWODOWE U NAUCZYCIELI. PRZYCZYNY ZAINTERESOWANIA TEMATYKĄ WYPALENIA

PROFESSIONAL BURNOUT AMONG TEACHERS.
CAUSES OF INTEREST IN THE SUBJECT OF BURNOUT

Abstrakt

Problem wypalenia zawodowego, stanowiący przedmiot licznych badań pedagogiki, psychologii i psychologii społecznej, dotyka znaczną część naszego społeczeństwa. Problematyka ta domaga się postawienia pytania o przyczyny tego stanu rzeczy, a zarazem o szukanie skutecznych, innowacyjnych sposobów zniwelowania jego patogennych dla życia indywidualnego i społecznego skutków. Przyczyn zjawiska wypalenia można upatrywać zarówno po stronie jednostki, jak i po stronie otoczenia. Najczęściej wymienia się tu: specyfikę własnych oczekiwań, doświadczenie kryzysu

wartości, cechy osobowości, staż pracy, sytuację domową i ekonomiczną oraz inne. Istotne znaczenie dla niwelowania symptomów wypalenia ma poczucie optymizmu i poczucie humoru, poczucie własnej wartości i samoocena należące do cennych zasobów osobowych jednostki i strategii zaradczych w sytuacjach stresu zawodowego.

Słowa kluczowe: wypalenie zawodowe, nauczyciel, kryzys wartości, zespół wsparcia

Abstract

The problem of occupational burnout, which is the subject of numerous studies in pedagogy, psychology and social psychology, affects a large part of our society. This issue calls for a question about the reasons for this state of affairs and, at the same time, for seeking effective and innovative ways to overcome its pathogenic effects on individual and social life. The reasons for the burnout phenomenon can be seen both on the side of the unit and on the side of the environment. The most frequent reasons are: specificity of own expectations, experience of the crisis of values, personality traits, seniority, domestic and economic situation, and others. The sense of optimism and sense of humor, self-esteem and self-esteem belonging to the valuable personal resources of the individual and remedial strategies in situations of occupational stress are important to minimizing symptoms of burnout.

Keywords: burnout, teacher, value crisis, support team

Problem wypalenia zawodowego stanowiący przedmiot licznych badań pedagogiki, psychologii i psychologii społecznej dotykający znaczną część społeczeństwa domaga się postawienia pytania o przyczyny tego stanu rzeczy, a zarazem o szukanie skutecznych, innowacyjnych sposobów zniwelowania jego patogennych dla życia indywidualnego i społecznego skutków. Aprobowana przez struktury rządowe polityka innowacyjna sugerująca implementację wachlarza innowacji także społecznych zakładających skuteczną realizację programu zrównoważonego rozwoju stanowi szansę zminimalizowania problemu wypalenia zawodowego.

Stanowi też wyzwanie dla naukowców, by ci, korzystając z własnej wiedzy, ubogacili nią społeczeństwo, co zaowocuje poprawą kondycji psychicznej jednostki, a zarazem poprawą funkcjonowania określonych struktur społecznych.

Z uwagi na to, że nauka i edukacja stanowią jeden z ważniejszych czynników społeczno-ekonomicznego rozwoju, a celem polityki innowacyjnej jest udzielanie optymalnego poparcia dla rozwoju gospodarki opartej na wiedzy, warto – w celu poprawy jej kondycji – przyrzeć się zjawisku wypalenia zawodowego u nauczycieli oraz postawić pytania o innowacyjne sposoby zniwelowania problemu¹. Warto powtórzyć za jednym z autorów, że opis zawodowej roli nauczyciela w pedeutologicznych podręcznikach występuje jako „normatywnie przeciążony”, co stanowi dla pedeutologii wyzwanie do konstruowania definicji pedagoga ubogaconej perspektywą fenomenologiczną².

Jak zaznacza Ewa Okoń-Horodyńska obecnie: „rosnąca presja bycia «lepszym» i wynikające z niej zjawiska pracoholizmu, wypalenia zawodowego i innych nałogów i uzależnień, będą poszerzały rynek pracy dla psychologów i terapeutów. Doświadczenia państw rozwiniętych pokazują, że problemy pracoholizmu i wypalenia zawodowego stają się coraz bardziej dotkliwe, o czym świadczy tworzenie grup wsparcia dla pracoholików i osób podlegających syndromowi burnout”³. Ewa Okoń-Horodyńska wymienia istnienie amerykańskiej organizacji Anonimowych Pracoholików i grupy wsparcia dla ich bliskich. Wspomina też, że obecnie w Polsce coraz częściej te problemy są przedmiotem pracy psychoterapeutów i specjalistów z ośrodków pomocy⁴.

¹ Por. J. KISIELNICKI, *Zarządzanie projektami badawczo-rozwojowymi*, Warszawa 2013, s. 7.

² Por. E. MURAWSKA, *Barwy nauczycielskiej codzienności*, w: J. M. Łukasik, I. Nowosad, M. J. Szymański (red.), *Codzienność szkoły. Nauczyciel*, Kraków 2014, s. 102.

³ E. OKOŃ-HORODYŃSKA, *Foresight kadr – czy wymusi kształcenie dla innowacji?*, w: P. Kawalec, P. Lipski (red.), *Kadry i infrastruktura nowoczesnej nauki: teoria i praktyka*. T. 1. *Materiały przygotowane na I Międzynarodową Konferencję „Zarządzanie nauką” w Lublinie, 20-22 listopada 2009*, Lublin 2009, s. 73.

⁴ Por. tamże.

Warto zaznaczyć, że prowadzenie pogłębionej refleksji i dalszych badań empirycznych w celu formułowania i redefiniowania problemu zawodowego wypalenia wpisuje się w innowacyjną perspektywę *foresight*, której istotą jest odpowiedzialna troska o los przyszłych pokoleń zakładająca aktywne, świadome i mądre współtworzenie przyszłości⁵. *Foresight* stanowi perspektywę oceniającą przyszłe potrzeby, identyfikującą szanse i zagrożenia społeczno-gospodarczego rozwoju⁶.

Czynnikiem wspomagającym implementację innowacji jest takie ukierunkowanie ludzkiej osobowości, by otwierała się ona na wiele konstruktywnych zmian i reprezentowała innowacyjny profil. Ten typ osobowości jest określany przez takie parametry jak: kreatywność, otwartość, gotowość do podejmowania odpowiedzialności i do twórczego współdziałania z innymi⁷. Zaangażowanie i rozwój społeczny zaś to jeden z głównych korelatów definiujących wiodącą dla polityki innowacyjnej kategorię odpowiedzialności społecznej⁸.

Znaczenie terminu *wypalenie zawodowe*

Termin *wypalenie zawodowe* pojawił się po raz pierwszy w 1974 roku w artykule Freudembergera (*professional burnout*) i od tego czasu zaczęto się nim posługiwać w fachowej literaturze. Freudemberger analizuje kolejne fazy procesu, takie jak:

1. Nieustanne udowadnianie własnej wartości – poczucie przymusu.
2. Zwiększenie zaangażowania w aktywność zawodową.
3. Zaniedbywanie swoich potrzeb.
4. Wyczerpanie przejawiające się w zaburzonej proporcji między możliwościami a wymaganiami i towarzyszące temu odczucie utraty energii.

⁵ Por. tamże, s. 62-63.

⁶ Por. M. A. WERESA, *Polityka innowacyjna*, Warszawa 2014, s. 115.

⁷ Por. J. DURAJ, M. POPIERNIK-WOJDERA, *Przedsiębiorczość i innowacyjność*, Warszawa 2010, s. 104.

⁸ Por. A. RUDNICKA, *CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie*, Warszawa 2012, s. 62.

5. Przewartościowanie (w kierunku oceny negatywnej).
6. Mechanizmy obronne (wyparcie).
7. Wycofywanie się.
8. Zmiany w zachowaniu.
9. Utrata poczucia tożsamości.
10. Poczucie wewnętrznej pustki.
11. Depresja i wyczerpanie.
12. Wypalenie⁹.

Według definicji Freudenberga i Richelsona wypalenie to stan zmęczenia czy frustracji, który wynika z „poświęcenia się jakiejś sprawie, sposobowi życia lub związkowi, co nie przyniosło oczekiwanej nagrody”¹⁰.

Wypalenie jest pojęciem powszechnie uznanym w psychologii klinicznej, psychologii osobowości czy psychologii zarządzania¹¹. W Polsce o tej problematyce zaczęto mówić w latach osiemdziesiątych. Wypalenie jest rozumiane jako przeciwieństwo zaangażowania i początkowo uznawano, że dotyczy ono głównie przedstawicieli zawodów służb społecznych: nauczycieli, lekarzy, pielęgniarek, policjantów, pracowników służb ratowniczych, pracowników społecznych, którzy w swojej pracy są zmuszeni wchodzić w bliższe relacje z innymi ludźmi¹². Definiuje się je w charakterze psychologicznego zespołu wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji i nieadekwatnego poczucia osobistych dokonań¹³. Jest to ujęcie wypalenia zaproponowane przez Christinę Maslach. Emocjonalne wy-

⁹ Por. P. STAWIARSKA, *Wypalenie zawodowe w perspektywie wyzwań współczesnego świata*, Warszawa 2016, s. 17-18.

¹⁰ H. J. FREUDENBERGER, G. RICHELSON, *Burnout: The High Cost of High Achievement*, Garden City 1980, s. 13, cyt. za: M. A. PINES, *Wypalenie w perspektywie egzystencjalnej*, w: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, tłum. J. Radzicki, Warszawa 2004, s. 35.

¹¹ Por. M. BURISCH, *W poszukiwaniu teorii – przemyślenia na temat natury i etiologii wypalenia*, w: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe...*, dz. cyt., s. 58.

¹² Por. H. SĘK, *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie. Wstęp*, w: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe...*, dz. cyt., s. 7; Ł. BAKA, *Konflikt między pracą i rodziną a wypalenie zawodowe. Pośrednicząca rola zasobów osobowych*, „Psychologia Społeczna” 4(19) (2011), s. 368.

¹³ Por. CH. MASLACH, *Wypalenie – w perspektywie wielowymiarowej*, w: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe...*, dz. cyt., s. 15.

zczerpanie wiąże się z poczuciem jednostki, iż ta jest nadmiernie emocjonalnie obciążona, a jej emocjonalne zasoby zostały znacznie wyczerpane. Depersonalizację łączy się z bezdusznym, negatywnym i zabarwionym obojętnością traktowaniem innych będących przedmiotem opieki danej osoby bądź odbiorcami jej usług. Obniżone poczucie osobistych dokonań jest odnoszone do zmniejszenia poczucia własnych kompetencji i sukcesów na płaszczyźnie zawodowej¹⁴. Warto tu wspomnieć o kategorii *self-efficacy*, której Cherniss przypisał znaczenie centralne w etiologii wypalenia, gdyż między wypaleniem a poczuciem własnej skuteczności zachodzi negatywne sprzężenie¹⁵. Zdaniem Chernissa, który wprowadził pojęcie *szoku zawodowego* w wyniku stresu doświadczanego w codzienności przez jednostkę, wypalenie dotyka też przedstawicieli innych zawodów obok tych związanych ze służbą społeczną¹⁶.

Maslach i Jackson mają spore zasługi dla badań empirycznych dotyczących procesu ze względu na wprowadzenie narzędzia pomiarowego do oceniania zjawiska MBI – *Maslach Burnout Inventory*¹⁷. Kwestionariusz MBI opracowany przez Maslach wykorzystywano w latach 1976-1996 w ponad 90% badań wówczas przeprowadzanych. Metoda Maslach przyjęła się jako najbardziej uniwersalne narzędzie do diagnozowania zespołu *burnout*¹⁸. Stawiarska zaznacza, że w trójwymiarowej koncepcji wypalenia nie wzięto pod uwagę takiego korelata zjawiska, jakim pozostaje nuda i monotonia w przestrzeni zawodowej¹⁹. Stawiarska postuluje zatem konieczność redefinicji zjawiska, które winno uwzględnić znaczenie takich zmiennych, jak: kompetencje indywidualne i społeczne jednostki w etiologii procesu wypalenia, co pozostaje w harmonii ze współczesną koncepcją stresu w psychologii²⁰.

¹⁴ Por. tamże, s. 15.

¹⁵ Por. S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli. Psychologiczna analiza zjawiska i jego psychologicznych uwarunkowań*, Lublin 2003, s. 44-45.

¹⁶ Por. tamże, s. 38.

¹⁷ Por. CH. MASLACH, *Wypalenie – w perspektywie...*, dz. cyt., s. 14.

¹⁸ Por. S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli...*, dz. cyt., s. 115.

¹⁹ Por. P. STAWIARSKA, *Wypalenie zawodowe w perspektywie...*, dz. cyt., s. 15.

²⁰ Por. tamże.

Pines i Aronson zasugerowali inną niż Maslach definicję wypalenia, kładąc akcent na komponencie wyczerpania. Ujmują oni zjawisko w charakterze fizycznego, emocjonalnego i psychicznego wyczerpania spowodowanego przez trwające długo zaangażowanie w sytuacje emocjonalnie wymagające²¹.

Shiron, opierając się na teorii zachowania zasobów (COR) Hobfolla, określa wypalenie jako stan spowodowany fizycznym zmęczeniem, emocjonalnym wyczerpaniem poznawczym znużeniem. Zgodnie z teorią COR wypalenie pojmuje się w charakterze niedoboru określonych zasobów jednostki²². Według Hobfolla w pierwszej fazie wypalenia jednostka próbuje pokonać stres przez wzmożone inwestowanie zasobów w działania zaradcze. Gdy te zawiodą, pracownik zaczyna ujawniać inklinacje w kierunku postawy defensywnej, co ma zminimalizować dalszą utratę zasobów, ograniczając tzw. spiralę strat²³.

Przyczyny powstawania zespołu wypalenia zawodowego u nauczycieli

Przyczyn zjawiska wypalenia można upatrywać zarówno po stronie jednostki, jak i po stronie otoczenia. Stanisława Tucholska, wymieniając psychospołeczne determinanty i korelaty wypalenia, wspomina o przyjętym przez Lazarusa i Folkman interakcyjnym modelu stresu określającym stres jako rezultat „dynamicznego niedopasowania jednostki i jej środowiska fizycznego bądź społecznego”²⁴. Subiektywnie odczuwany poziom stresu (poziom obciążenia) jest jedną z podstawowych zmiennych badanych przez analizujących fenomen wypalenia²⁵.

²¹ Por. P. HRECIŃSKI, *Wypalenie zawodowe nauczycieli*, Warszawa 2016, s. 20.

²² Por. tamże.

²³ Por. tamże, s. 57-58.

²⁴ Por. S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli...*, dz. cyt., s. 68.

²⁵ Por. H. SĘK, *Wypalenie zawodowe u nauczycieli. Uwarunkowania i możliwości zapobiegania*, w: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe...*, dz. cyt., s. 100.

Ujmując wypalenie w perspektywie egzystencjalnej, jeden z autorów upatruje jednej z jego przyczyn w dotyczącym coraz częściej współczesnego człowieka kryzysie wiary religijnej²⁶. Ci bowiem, którzy sens swego życia upatrują w Bogu, który nie zawodzi, nie wypalają się tak często jak ci, dla których praca pozostaje alternatywą religii, oni sensu życia w pracy ostatecznie nie znajdują. Człowiek wierzący podtrzymujący więź z miłującym Bogiem interpretowanym w charakterze zapewniającego bezpieczeństwa ojca z większą łatwością przezwycięża życiowe trudności, odnajduje też w osobowej transcendencji rodzaj najwyższego autorytetu moralnego. Osoba wierząca częściej przyjmuje postawę „być” w życiu, niż osoba pozbawiona nadprzyrodzonych odniesień. Człowiek przyjmujący postawę „mieć” częściej ulega wypaleniu z uwagi na swój wewnętrzny niepokój, ciągle poczucie niepewności i zagrożenia, bycie zazdrosnym, obawę przed śmiercią, niepewność własnej wartości, utylitarne podejście do rzeczywistości, egocentryzm²⁷.

Spośród czynników osobowościowych determinujących zespół wypalenia wymienia się m.in.: nierealistyczne aspiracje, braki w wykszoleniu, naiwny idealizm, poczucie zewnętrznego umiejscowienia kontroli²⁸. Bardzo pomocny w badaniu *burnout syndrome* jest Test Przymiotnikowy ACL autorstwa H. G. Gougha i A. B. Heilbruna będący jednym z częściej stosowanych testów osobowości²⁹. Warto o nim wspomnieć w kontekście rozważań o przyczynach wypalenia ze strony jednostki, gdyż zwraca on uwagę na korelaty osobowościowe wybranych psychicznych potrzeb, których niedostateczne zaspokojenie działa determinująco na występowanie symptomów zespołu wypalenia. Test bada takie zmienne osobowościowe, jak: zaufanie do siebie, samokontrola, przystosowanie osobiste, skala idealnego obrazu siebie, skala męskości i kobiecości³⁰. Test wykorzystuje też pięć skal analizy transakcyjnej, ujmujących osobowość z perspek-

²⁶ Por. M. A. PINES, *Wypalenie w perspektywie egzystencjalnej*, dz. cyt., s. 33; S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli...*, dz. cyt., s. 33.

²⁷ Por. B. GRULKOWSKI, *Elementy motywacyjne postaw „być” i „mieć”*, Lublin 1996, s. 13.

²⁸ Por. M. BURISCH, *W poszukiwaniu teorii – przemyślenia...*, dz. cyt., s. 69.

²⁹ Por. S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli...*, dz. cyt., s. 126-127.

³⁰ Por. tamże, s. 127-128.

typy pięciu stanów ego: krytyczny rodzic, wychowujący rodzic, dorosły, adaptowane dziecko, wolne dziecko. Test bada też strukturę osobowości w aspekcie funkcjonowania intelektualnego³¹.

Istotne znaczenie dla pogłębiania się stanu wypalenia ma szereg nieracjonalnych przekonań dotyczących podejścia do siebie i spraw zawodowych, jak np.: oczekiwanie, że inni będą mnie bezwzględnie lubić i szanować, oczekiwanie bezwzględnego uznania od rodziców i przełożonych, przekonanie, że lepiej jest unikać problemów, niż się z nimi spotkać, przekonanie, że problemy zawodowe i trudności uczniów należy przede wszystkim mocno przeżywać³². Aktywność zawodowa należy bowiem do istotnych elementów „kształtowania naszej tożsamości i poczucia własnej wartości”³³.

Współcześni uczeni sporo uwagi poświęcają korelacji pięciu cech osobowości (zwanymi *Big Five*) obejmujących: ekstrawersję, neurotyczność, ugodowość, sumiennność, otwartość na doświadczenie z zespołem wypalenia zawodowego³⁴. Określone typy osobowości są bardziej lub mniej podatne na uleganie wypaleniu zawodowemu. Friedman i Roseman, opisując dwa typy osobowości: typu A i B, w ten sposób je charakteryzują: typ A cechuje nadmierna aktywność określana często *herezją czynu*. Wyróżnia je skłonność do: współzawodnictwa, rywalizacji, niecierpliwości, agresji i przesadnego zaangażowania w pełnione role i pracę zawodową³⁵. Osoby te ambitnie dążą do osiągania sukcesów i są otwarte na podejmowanie wielu nowych zobowiązań i zadań z wewnętrznym przekonaniem, że nikt nie zrobi tego lepiej niż one. Oczekują one uznania ze strony otoczenia, mając potrzebę kontrolowania rzeczywistości³⁶. Wyniki badań empirycznych potwierdzają, że osobowość typu A zdecydowanie częściej ulega syndromowi wypalenia niż osobowość B odznaczająca się większą dozą cierpliwości w oczekiwaniu rezultatów podejmowanych

³¹ Por. tamże, s. 128.

³² Por. H. SĘK, *Wypalenie zawodowe u nauczycieli...*, dz. cyt., s. 160.

³³ P. STAWIARSKA, *Wypalenie zawodowe w perspektywie wyzwania...*, dz. cyt., s. 13.

³⁴ Por. S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli...*, dz. cyt., s. 78.

³⁵ Por. tamże.

³⁶ Por. tamże.

działań i pogodnym usposobieniem³⁷. Wyniki badań potwierdzają także zależność między problemem pracoholizmu a zespołem wypalenia zawodowego³⁸.

Jako że rola zawodowa nauczyciela jest według Konarzewskiego rolą psychologicznie trudną, wewnętrznie niespójną, niezgodną z jego innymi istotnymi rolami i niejasną, pedagogzy o wiele częściej niż przedstawiciele innych zawodów są narażeni na uleganie groźnemu zjawisku wypalenia zawodowego³⁹. Rola nauczyciela jest konfliktowa, gdyż często pojawia się sprzeczność interesów i oczekiwań w relacji nauczyciel-uczeń i nauczyciel-rodzic generująca wysoki poziom stresu⁴⁰.

Zataczające dziś coraz szersze kręgi negatywne patologiczne zjawiska społeczne takie jak: alkoholizm, narkomania, przestępczość, prostytutka (też wśród dzieci), marginalizacja społeczna, bezrobocie, ubóstwo to trudne obszary, które rzeczywistość szkoły dla nauczycieli czynią coraz trudniejszą i nadto obciążającą⁴¹. Cherniss pośród determinantów tego procesu wymienia: brak pewności dotyczącej własnych kompetencji, biurokrację, brak stymulacji do rozwoju, niedostateczną informację wstępną dla młodych pracowników, niedostatki w zakresie wspierania (szczególnie młodych pracowników), rutynę, utratę autonomii, małą zgodność z celami instytucji⁴². Autorzy akcentują czynnik utraty autonomii jako kluczowy dla rozwoju syndromu wypalenia⁴³.

Jednym z istotnych korelatów determinujących syndrom wypalenia jest sytuacja domowa nauczyciela, jakość relacji ze współmałżonkiem i rodziną, diagnozowany współcześnie kryzys w sferze wartości rodzin-

³⁷ Por. tamże, s. 80.

³⁸ Por. P. STAWIARSKA, *Wypalenie zawodowe w perspektywie wyzwań...*, dz. cyt., s. 144.

³⁹ Por. S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli...*, dz. cyt., s. 92; P. HRECIŃSKI, *Wypalenie zawodowe nauczycieli*, dz. cyt., s. 87.

⁴⁰ Por. P. STAWIARSKA, *Wypalenie zawodowe w perspektywie wyzwań...*, dz. cyt., s. 76.

⁴¹ Por. B. MUCHAWSKA, *Codziennosc szkoły: między pedagogiką a etyką*, w: J. M. Łukasik, I. Nowosad, M. J. Szymański (red.), *Codziennosc szkoły. Nauczyciel*, dz. cyt., s. 39; H. ARENDT, *Kryzys edukacji*, w: tenże, *Między czasem minionym a przyszłym. Osiem ćwiczeń z myśli politycznej*, tłum. M. Godyń, W. Madej, Warszawa 2011, s. 220.

⁴² Por. S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli...*, dz. cyt., s. 40-41.

⁴³ Por. M. BURISCH, *W poszukiwaniu teorii – przemyslenia...*, dz. cyt., s. 70.

nych, brak otwartości na relacje z kolegami, brak wspólnotowości, alienacja, brak uznania ze strony uczniów, rodziców, zbyt niskie zarobki. Autorzy współcześnie zwracają uwagę na eskalację patologicznych zjawisk w miejscu pracy, takich jak: mobbing czy dyskryminacja⁴⁴.

Autorzy wymieniają w generowaniu się symptomów procesu wypalenia znaczenie zmiennych socjodemograficznych takich jak: wiek, płeć, stan cywilny, staż pracy, a także takich jak: miejsce pracy (miasto małe, duże, wieś), nauczany przedmiot, niedostateczne wynagrodzenie, poziom wykształcenia⁴⁵.

Skutki wypalenia zawodowego u nauczycieli

Stanisława Tucholska wyróżnia objawy zespołu wypalenia, które można dostrzec w płaszczyźnie indywidualnej, interpersonalnej i organizacyjnej ujawniające się w sferze afektywnej, kognitywnej, somatycznej, behawioralnej i motywacyjnej⁴⁶. Spośród skutków wypalenia w płaszczyźnie indywidualnej związanych ze sferą afektywną wymienia się: niepokój, płaczliwość, depresyjność, labilność emocjonalną, wyczerpanie, wzrost obaw. W sferze kognitywnej zauważa się: zaburzenia koncentracji, bezradność, bezsilność, zaburzenia pamięci, myśli samobójcze, poczucie osaczenia i porażki, niską samoocenę, poczucie winy, sztywność myślenia, trudności w podejmowaniu decyzji, skupienie się na sobie. Na płaszczyźnie somatycznej proces wypalenia ujawnia się w bólach głowy i mięśni, zaburzeniach snu, w zaburzeniach gastrycznych i kardiologicznych, nadciśnieniu, w owrzodzeniach i zaburzeniach cyklu miesięczkowego, w poczuciu zmęczenia, łatwości przeziębień, w zmianie wagi. W sferze behawioralnej można dostrzec: łatwość ulegania wypadkom, impulsywność, zmianę apetytu, uzalanie się nad sobą, wzrost spożycia używek i leków, brak umiejętności wypoczywania oraz odkładanie spraw. W wymiarze

⁴⁴ Por. P. STAWIARSKA, *Wypalenie zawodowe w perspektywie wyzwań...*, dz. cyt., s. 128-130.

⁴⁵ Por. P. HRECIŃSKI, *Wypalenie zawodowe nauczycieli*, dz. cyt., s. 76-78.

⁴⁶ Por. S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli...*, dz. cyt., s. 58-59.

motywacyjnym zaś jako parametry procesu dostrzega się: utratę gorliwości i idealizmu, poczucie rozczarowania i zawodu⁴⁷.

W skutkach wypalenia ujawniających się na płaszczyźnie interpersonalnej, w sferze afektywnej dostrzega się: wzrost agresji, chłód emocjonalny, spadek empatii, irytację i przewrażliwienie. W sferze kognitywnej zauważa się: wrogość, podejrzliwość, surowość, cynizm i stereotypowe postrzeganie podopiecznych, natężenie mechanizmu projekcji, etikietowanie podopiecznych. W behawioralnym wymiarze dostrzega się u jednostki: zrywanie więzi ze współpracownikami, zazdrość, automatyzm w zachowaniu, izolację społeczną, niechęć do niesienia pomocy podopiecznym, konflikty w domu, w pracy i w małżeństwie, agresję względem podopiecznych. W aspekcie motywacyjnym można dostrzec: przedmiotowe traktowanie innych, wzrost interesowności, utratę zainteresowań, obojętność wobec spraw podopiecznych oraz zniechęcenie⁴⁸.

Na płaszczyźnie organizacyjnej w sferze afektywnej u osób doświadczających syndromu wypalenia można zauważyć utratę satysfakcji zawodowej, w sferze kognitywnej: utratę zaufania do władz zwierzchnich i współpracowników oraz cynizm. W wymiarze behawioralnym dostrzega się: absencje, zmianę pracy, spadek efektywności działań i jakości pracy, nasilenie legalizmu i niechęć do nowości, skracanie czasu kontaktu z podopiecznymi i czasu pracy. W wymiarze motywacji zaś można dostrzec: brak chęci pójścia do pracy, spadek motywacji do wykonywania obowiązków zawodowych, spadek inicjatywy i zadowolenia z pracy⁴⁹.

Przeprowadzane analizy syndromu wypalenia wskazują, że badani pedagodzy różnie reagują na trudności doświadczane w pracy. Spośród sformułowanych typologii wypalenia warto przywołać tę najbardziej popularną sformułowaną przez Farbera. Wyodrębnił on trzy typy wypalenia u nauczycieli: typ zużyty, frenetyczny i niewystarczająco stymulowany⁵⁰. Pierwszy typ określa pedagogów, którzy w wyniku obciążeń zawodowych i odczuwanego braku rezultatów własnych wysiłków w spo-

⁴⁷ Por. tamże, s. 58.

⁴⁸ Por. tamże.

⁴⁹ Por. tamże, s. 59.

⁵⁰ Por. P. HRECIŃSKI, *Wypalenie zawodowe nauczycieli*, dz. cyt., s. 99.

sób wyraźny zmniejszają wysiłki dotychczas inwestowane. Ich przekonanie o własnej pracy jest pozbawione odtąd nadziei, że osiągną sukces⁵¹. Drugi typ określa nauczycieli, którzy wobec trudności podejmują większe wysiłki aby osiągnąć zawodowy sukces, lekceważąc potrzebę wypoczynku. Typ niewystarczająco stymulowany tworzą pedagodzy niezadowoleni ze względu na nudę i monotonię w pracy z powodu uczenia tego samego przedmiotu. Typologia Farbera wypracowała narzędzie kwestionariuszowe wykorzystywane nadal w badaniach analizujących zjawisko⁵².

Przeciwdziałanie symptomom wypalenia

Jednym ze sposobów zniwelowania procesu wypalenia zawodowego jest poszukiwanie wsparcia społecznego. Wsparcie przełożonego w pracy i wsparcie ze strony kolegów mają istotne znaczenie w zaradzeniu trudnym stanem emocjonalnym i psychicznym⁵³. W miejscu pracy powinno się działać tak, by wspólnie tworzyć atmosferę koleżeństwa i przyjaźni oraz pomagać młodym pracownikom w adaptacji zawodowej⁵⁴. W miejsce ducha rywalizacji należy pielęgnować ducha zdrowej wspólnoty budowanej na fundamencie cnót moralnych i społecznych. Warto tu wspomnieć o nauce Klemensa Aleksandryjskiego, dla którego miłość *agape* to „gorliwość w przyjaźni i serdeczności razem z gorliwą troską o potrzeby bliźnich”⁵⁵.

Warto tu wspomnieć o socjologicznej kategorii *więzi moralnej* pojmowanej w charakterze szczególnej relacji powinnościowej, która zakłada lojalność, zaufanie i solidarność wobec innych należących do społecz-

⁵¹ Por. tamże.

⁵² Por. tamże, s. 100.

⁵³ Por. tamże, s. 67.

⁵⁴ Por. I. MAJCHRZAK, *Wypalenie zawodowe u nauczycieli akademickich*, „Ekonomika” 287 (63), s. 145.

⁵⁵ F. DRĄCZKOWSKI, *Kościół – agape według Klemensa Aleksandryjskiego*, Lublin 1996, s. 70; A. PŁATEK, *Biznes i odpowiedzialność*, „Wychowawca” 7-8(280) (2016), s. 40; A. PŁATEK, *O etosie wychowawcy*, „Wychowawca” 10(282) (2016), s. 5; J. KUPNY, *Antropologiczne podstawy nauczania społecznego Jana Pawła II*, Opole 1994, s. 78-85.

nego „my”⁵⁶. Dbanie o ten rodzaj więzi jest wyrazem odpowiedzialności społecznej. Istotne znaczenie w kształtowaniu się więzi społecznej posiadają *wzory działań społecznych* pojmowane „jako pewne schematy działań uznane i przyjęte w określonej zbiorowości, a których naśladowanie daje szansę osiągnięcia pożądanego wyniku”⁵⁷.

Jako że problem wypalenia, jak konstatuje Maslach, jest problemem zawodowym, a zarazem klinicznym, jednym ze sposobów walki z sytuacją jest poszukiwanie kompleksowego wsparcia psychologicznego, otwartość na współpracę z psychologiem szkolnym oraz korzystanie z pomocy coachów⁵⁸. Ta pomoc jest rodzajem wsparcia społecznego. Kategoria wsparcia społecznego ma zasadnicze znaczenie w próbach zniwelowania symptomów procesu wypalenia, szczególnie zaś w próbach radzenia sobie ze stresem. Do źródeł wsparcia zalicza się: rodzinne, przyjacielskie, sąsiedzkie, od współpracowników, towarzyskie, profesjonalistów, grupy wyznaniowej⁵⁹. Wiele badań dowodzi, że skutecznym czynnikiem w niwelowaniu procesu wypalenia jest wsparcie społeczne otrzymywane nie od najbliższych, lecz ze strony przełożonych i współpracowników⁶⁰. Literatura przedmiotu analizująca zjawisko wypalenia wielokrotnie zwraca uwagę na konieczność zapewnienia wielorakich sieci wsparcia dla wykonujących zawody społeczne⁶¹.

Zgodnie z *teorią zachowania zasobów*, stabilność, bezpieczeństwo i wzajemne wsparcie w zakładzie pracy stanowią *karawanę zasobów*, która utrzymuje i buduje środowisko pracy⁶². Środowisko optymalne

⁵⁶ Por. J. SZYMCZYK, *Przemiany wartości i więzi we współczesnym społeczeństwie polskim*, w: P. Kawalec, A. Błachut (red.), *Odpowiedzialność społeczna w innowacyjnej gospodarce. Skrypt dla studentów Międzywydziałowych Interdyscyplinarnych Studiów Doktoranckich*, Lublin 2011, s. 312.

⁵⁷ S. KOSIŃSKI, J. SUPREWICZ, *Wprowadzenie do socjologii wychowania. Skrypt przeznaczony dla studentów studiów pedagogicznych*, Lublin 1978, s. 61.

⁵⁸ Por. A. PŁATEK, *Coach – pedagog innowacyjny*, „Roczniki Pedagogiczne” 1(7) (43) (2015), s. 83; S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli...*, dz. cyt., s. 224.

⁵⁹ Por. P. STAWIARSKA, *Wypalenie zawodowe w perspektywie wyzwania...*, dz. cyt., s. 106-107.

⁶⁰ Por. tamże, s. 89.

⁶¹ Por. S. TUCHOLSKA, *Wypalenie zawodowe nauczycieli...*, dz. cyt., s. 224.

⁶² Por. P. HRECIŃSKI, *Wypalenie zawodowe nauczycieli*, dz. cyt., s. 59.

dla pracowników domaga się tworzenia dla nich „wewnątrz organizacji swoistych «przejść», które pozwolą na zbieranie, ochronę, umacnianie i rozdzielanie zasobów”⁶³.

Niezwykle istotne znaczenie w przewyżczeniu symptomów wypalenia ma trening rozwoju kompetencji społecznych, do których należą: umiejętność rozwiązywania sytuacji konfliktowych, skuteczna komunikacja i asertywne zachowania, których posiadanie jest warunkiem właściwego zarządzania sobą samym w przestrzeni zawodowej⁶⁴. Nieodzowne dla przeciwdziałania procesowi wypalenia jest zatem dowartościowanie dosyć nowego konstruktów w psychologii, jakim pozostaje inteligencja emocjonalna. Autorzy postulują konieczność przeprowadzania szkoleń i warsztatów poszerzających kompetencje społeczne pracowników⁶⁵.

Istotne znaczenie dla niwelowania symptomów wypalenia ma poczucie optymizmu i poczucie humoru, poczucie własnej wartości i samoocena należące do cennych zasobów osobowych jednostki i strategii zaradczych w sytuacjach stresu zawodowego⁶⁶. Autorzy podejmujący problematykę innowacyjności doceniają szereg błogosławieństw płynących z dowartościowania humoru w relacjach, który obok tego, że sprzyja kreatywności, pomaga skupić się na szukaniu rozwiązań problemów w miejsce obwiniania się nawzajem⁶⁷. Humor pomaga wykorzystać inne obszary mózgu, neurony są pobudzane do działania, zwiększa się poziom adrenaliny, a do mózgu dociera większa ilość tlenu⁶⁸.

Należy dowartościować konieczność wprowadzania zasad etyki pracy, które dokonuje się przez dawanie przykładu etycznego postępowania przez dyrektorów i administrację. Administracja „na szczeblu szkoły, jak i władz oświatowych może nieświadomie przyczyniać się do wypalenia

⁶³ Tamże.

⁶⁴ Por. P. STAWIARSKA, *Wypalenie zawodowe w perspektywie wyzwań...*, dz. cyt., s. 168; J. GUT, W. HAMAN, *Docenić konflikt. Od walki i manipulacji do współpracy*, Warszawa 1993, s. 51.

⁶⁵ Por. P. STAWIARSKA, *Wypalenie zawodowe w perspektywie wyzwań...*, dz. cyt., s. 112.

⁶⁶ Por. tamże, s. 100.

⁶⁷ Por. F. TROMPENAARS, *Kultura innowacji. Kreatywność pracowników źródłem sukcesu firmy*, tłum. A. Kwaśniewska, Warszawa 2012, s. 66.

⁶⁸ Por. tamże, s. 65.

nauczycieli⁶⁹. Literatura z zakresu innowacyjności dowartościowuje przywództwo służebne jako odpowiednią perspektywę przyjmowania postawy dla osób sprawujących funkcje kierownicze⁷⁰. Nauczyciele wypaleni potrzebują bowiem odpowiedniego podejścia ze strony władz. Faktem jest, że rzadko poddają się terapii, a często nie mają na tyle odwagi, by poprosić o jakiś rodzaj wsparcia.

Istotne znaczenie w minimalizowaniu skutków wypalenia ma tworzenie nauczycielskich zespołów. Teoretycy organizacji akcentują szereg korzyści płynących z pracy zespołowej⁷¹. Wspólne rozmowy pozwolą zapobiegać kryzysom dzięki wspólnemu analizowaniu możliwych zagrożeń⁷². Istotne znaczenie może odegrać tzw. dusza zespołu – specjalista do spraw społeczno-emocjonalnych umiejący zadbać o jedność i morale zespołu, zachęcając do aktywnego uczestnictwa i wspomagając procesy zespołowe⁷³. Ma on możliwość na bieżąco eliminować powstające w grupie różnice, podchodząc do osoby pominiętej lub takiej, która może się poczuć urażona⁷⁴.

Sposobem na zniwelowanie symptomów wypalenia w pracy jest znajdywanie czasu na rozwój własnych niezwiązanych z zawodem zainteresowań oraz wprowadzanie umiejętności właściwego zarządzania czasem uwzględniającej konieczność wypoczynku i świętowania⁷⁵.

Jak wynika z badań, bardzo istotną rolę przeciwdziałającą wypaleniu pełni typ kontroli zwany doznawaniem, polegający na pozytywnym

⁶⁹ Por. E. McEWAN, *Jak pracować z nauczycielami, którzy pracują źle, bo są zmęczeni, wypaleni, zaburzeni albo zwyczajnie niekompetentni*, tłum. zespół, Warszawa 2005, s. 88.

⁷⁰ Por. F. TROMPENAARS, *Kultura innowacji. Kreatywność pracowników...*, dz. cyt., s. 220; E. McEWAN, *Jak pracować z nauczycielami, którzy pracują źle...*, dz. cyt., s. 18-33.

⁷¹ Por. K. KLINCEWICZ, *Systemy i struktury gromadzenia i rozpowszechniania wiedzy*, w: D. Jemielniak (red.), *Zarządzanie wiedzą*, Warszawa 2012, s. 198.

⁷² Por. B. ROK, *PKN Orlen: doskonalenie kultury organizacyjnej*, w: W. Pańków, B. Rok, M. Strumińska-Kutra (red.), *Oblicza społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Warszawa 2010, s. 142.

⁷³ Por. F. TROMPENAARS, *Kultura innowacji. Kreatywność pracowników...*, dz. cyt., s. 94.

⁷⁴ Por. tamże.

⁷⁵ Por. A. ZALEWSKA-MELER, *Kategoria czasu w refleksji nad życiem codziennym*, w: J. M. Łukasik, I. Nowosad, M. J. Szymański (red.), *Codziennosc szkoły. Nauczyciel, dz. cyt.*, s. 74.

oceniu zdarzeń i wprowadzaniu zmian u podmiotu. Ten rodzaj umiejętności stanowi ważny korelat swoistej zawodowej filozofii⁷⁶. Kreatywny nauczyciel to ktoś akceptujący naturalne przeciwności związane z jego zawodem, a zarazem umiejący docenić znaczenie oksymoronicznych terminów wprowadzonych przez Witkowskiego, takich jak: *zdytansowana bliskość* czy też *neutralne zaangażowanie*⁷⁷.

Bibliografia

- Arendt H., *Kryzys edukacji*, w: H. Arendt, *Między czasem minionym a przyszłym. Osiem ćwiczeń z myśli politycznej*, tłum. M. Godyń, W. Madej, Warszawa 2011.
- Baka Ł., *Konflikt między pracą i rodziną a wypalenie zawodowe. Pośrednicząca rola zasobów osobowych*, „Psychologia Społeczna” 4(19) (2011), s. 367-374.
- Burisch M., *W poszukiwaniu teorii – przemyślenia na temat natury i etiologii wypalenia*, w: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, tłum. J. Radzicki, Warszawa 2004, s. 58-82.
- Drączkowski F., *Kościół – agape według Klemensa Aleksandryjskiego*, Lublin 1996.
- Duraj J., Popiernik-Wojdera M., *Przedsiębiorczość i innowacyjność*, Warszawa 2010.
- Grulkowski B., *Elementy motywacyjne postaw „być” i „mieć”*, Lublin 1996.
- Gut J., Haman W., *Docenić konflikt. Od walki i manipulacji do współpracy*, Warszawa 1993.
- Hreciński P., *Wypalenie zawodowe nauczycieli*, Warszawa 2016.
- Kisielnicki J., *Zarządzanie projektami badawczo-rozwojowymi*, Warszawa 2013.
- Klincewicz K., *Systemy i struktury gromadzenia i rozpowszechniania wiedzy*, w: D. Jemielniak (red.), *Zarządzanie wiedzą*, Warszawa 2012, s. 176-219.

⁷⁶ Por. H. SĘK, *Wypalenie zawodowe u nauczycieli...*, dz. cyt., s. 163.

⁷⁷ Por. J. SAJDERA, *Nauczyciel niepublicznego przedszkola w codziennym poczuciu ambiwalencji*, w: J. M. Łukasik, I. Nowosad, M. J. Szymański (red.), *Codziennosc szkoły. Nauczyciel*, dz. cyt., s. 138.

- Kosiński S., Suprewicz J., *Wprowadzenie do socjologii wychowania. Skrypt przeznaczony dla studentów studiów pedagogicznych*, Lublin 1978.
- Kupny J., *Antropologiczne podstawy nauczania społecznego Jana Pawła II*, Opole 1994.
- Majchrzak I., *Wypalenie zawodowe u nauczycieli akademickich*, „*Ekonomika*” 287 (63), s. 137-146.
- Maslach Ch., *Wypalenie – w perspektywie wielowymiarowej*, w: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, tłum. J. Radzicki, Warszawa 2004, s. 13-31.
- McEwan E., *Jak pracować z nauczycielami, którzy pracują źle, bo są zmęczeni, wypaleni, zaburzeni albo zwyczajnie niekompetentni*, tłum. zespół, Warszawa 2005.
- Muchawska B., *Codziennosc szkoły: między pedagogiką a etyką*, w: J. M. Łukasik, I. Nowosad, M. J. Szymański (red.), *Codziennosc szkoły. Nauczyciel*, Kraków 2014, s. 32-41.
- Murawska E., *Barwy nauczycielskiej codzienności*, w: J. M. Łukasik, I. Nowosad, M. J. Szymański (red.), *Codziennosc szkoły. Nauczyciel*, Kraków 2014.
- Okoń-Horodyńska E., *Foresight kadr – czy wymusi kształcenie dla innowacji?*, w: P. Kawalec, P. Lipski (red.), *Kadry i infrastruktura nowoczesnej nauki: teoria i praktyka*. T. 1. *Materiały przygotowane na I Międzynarodową Konferencję „Zarządzanie nauką” w Lublinie, 20-22 listopada 2009*, Lublin 2009, s. 59-83.
- Pines M. A., *Wypalenie w perspektywie egzystencjalnej*, w: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, tłum. J. Radzicki, Warszawa 2004, s. 32-56.
- Płatek A., *Biznes i odpowiedzialność*, „*Wychowawca*” 7-8(280) (2016), s. 39-42.
- Płatek A., *Coach – pedagog innowacyjny*, „*Roczniki Pedagogiczne*” 1(7) (43) (2015), s. 79-91.
- Płatek A., *O etosie wychowawcy*, „*Wychowawca*” 10(282) (2016), s. 5-6.
- Rok B., *PKN Orlen: doskonalenie kultury organizacyjnej*, w: W. Pańków, B. Rok, M. Strumińska-Kutra (red.), *Oblicza społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Warszawa 2010, s. 139-158.
- Rudnicka A., *CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie*, Warszawa 2012.

- Sajdera J., *Nauczyciel niepublicznego przedszkola w codziennym poczuciu ambiwalencji*, w: J. M. Łukasik, I. Nowosad, M. J. Szymański (red.), *Codziennosc szkoły. Nauczyciel*, Kraków 2014, s. 133-144.
- Sęk H., *Wypalenie zawodowe u nauczycieli. Uwarunkowania i możliwości zapobiegania*, w: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, tłum. J. Radzicki, Warszawa 2004, s. 149-167.
- Sęk H., *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie. Wstęp*, w: H. Sęk (red.), *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*, tłum. J. Radzicki, Warszawa 2004, s. 7.
- Stawiarska P., *Wypalenie zawodowe w perspektywie wyzwań współczesnego świata*, Warszawa 2016.
- Szymczyk J., *Przemiany wartości i więzi we współczesnym społeczeństwie polskim*, w: P. Kawalec, A. Błachut (red.), *Odpowiedzialność społeczna w innowacyjnej gospodarce. Skrypt dla studentów Międzywydziałowych Interdyscyplinarnych Studiów Doktoranckich*, Lublin 2011, s. 299-319.
- Trompenaars F., *Kultura innowacji. Kreatywność pracowników źródłem sukcesu firmy*, tłum. A. Kwaśniewska, Warszawa 2012.
- Tucholska S., *Wypalenie zawodowe nauczycieli. Psychologiczna analiza zjawiska i jego psychologicznych uwarunkowań*, Lublin 2003.
- Weresa M. A., *Polityka innowacyjna*, Warszawa 2014.
- Zalewska-Meler A., *Kategoria czasu w refleksji nad życiem codziennym*, w: J. M. Łukasik, I. Nowosad, M. J. Szymański (red.), *Codziennosc szkoły. Nauczyciel*, Kraków 2014, s. 69-79.

Ks. dr Jacek Łukasiewicz – sercanin, adiunkt na Wydziale Administracji i Nauk Społecznych Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie, psycholog, surdologopeda. Prowadzi zajęcia z zakresu diagnozy psychologicznej, osobowości oraz psychologii osób z wadą słuchu. Bierze udział w projektach międzynarodowych dotyczących uwarunkowań osobowościowych i interpersonalnych w kontekście doradztwa zawodowego.

e-mail: jacek.lukasiewicz@wsei.lublin.pl

Dr Agata Płatek – obroniła doktorat na KUL (temat rozprawy: *Istota i funkcje autorytetu. Studium teologiczno-moralne*). Jest autorką kilku publikacji naukowych, publikowała m.in w miesięczniku „Wychowawca”, „Roczniki Pedagogiczne” (KUL). Jej publikacje dotyczą tematyki innowacji społecznych, odpowiedzialności społecznej oraz podejmują wątki pedagogiczne. Obecnie mieszka w Anglii.

e-mail: bibliotekarkakul@wp.pl

Ks. dr Adam Raczkowski – kapłan archidiecezji lubelskiej, adiunkt, od 2017 roku prodziekan Wydziału Administracji i Nauk Społecznych Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie. kierunki badań naukowych: antropologia kulturowa, pedeutologia.

e-mail: adamwsei@gmail.com