

## Pedagógusok kiégése

Az emberrel foglalkozó szakmák, így a pedagóguspálya is, magában hordozza az úgynevezett kiégési szindróma veszélyét, azt az állapotot, amikor az egyébként motivált, érzelemgazdag személyiség telítődik azokkal a problémákkal, amelyek nap mint nap jelentkeznek tevékenységében.

Az a kérdés, hogy a pedagógus veszélyeztetett-e a kiégés szempontjából? Minden jel arra mutat, hogy igen, az egyik legvesélyeztetettebb társadalmi réteg.

Felmérések igazolják, hogy a pedagógusok lelki egészsége az átlagnál nagyobb megterhelésnek van kitéve. Többek között Kopp Mária és Skrabski Árpád vizsgálataiból lehet erre következtetni. (Csak egy adat példaként: a Beck-féle depresszióskálán – egy 2005-ös vizsgálat szerint – a magyar népesség tekintetében az átlagtól negatív irányban leginkább eltérő populáció a közalkalmazotti réteg: nők: –36,9%, férfiak: –39,38%. Ez azt jelenti, hogy hajlamosabbak a depresszióra, lelki egyensúlyuk könnyebben kibillen.<sup>1</sup> Az interneten található számos TÁRKI-felmérés. Ezek eredményeit böngészve – igaz csak közvetett módon – vonhatunk le bizonyos következtetéseket a pedagógusok lelkiállapotáról.

Pontos adatokhoz jutni azonban nehéz, és úgy tűnik, hogy darázsfaszekbe nyúlunk, ha a pedagógusok lelki egészségével foglalkozunk. Érzékeny téma ez, és óvatos megközelítést igényel, mert a pedagógusok lelki egészsége és önképe egyfelől közvetlenül befolyásolja munkájukat, másfelől közvetlenül hat a tanulók lelki egészségére. Egy finom – sokváltozós – egyensúly jellemzi a nevelés folyamatát, melyben a tanár és a diák személyisége egyaránt változik. (Akkor is így van ez, ha ennek a változásnak, kölcsönhatásnak nem vagyunk mindig tudatában.) Ezek a változások összefüggnek a magánéleti és az egzisztenciális helyzettel, valamint a munkahelyi közösséggel.

Miért van az, hogy a pedagógiai szakirodalom, a folyóiratok kizárólag csak a gyermekekkel foglalkoznak? Számtalan neveléssel, oktatással összefüggő írást, tanulmányt, cikket olvastam. Mindegyikben – természetesen – a gyereknevelés áll a központi helyen, a fejlesztés, az oktatás, a módszertan, a nevelést segítő megannyi intézmény, segítő szakemberek: a pszichológus, a fejlesztő pedagógus, a nevelési tanácsadók, a logopédus stb. De ki foglalkozik a pedagógus mentálhigiénéjével? Tudom, hogy léteznek önismereti tréningek, egyéb szervezett továbbképzések. De ezek szerintem nem oldják meg az igazi problémát.

---

<sup>1</sup> Fodor Gábor: Pedagógusok személyiségfejlesztése, kommunikációs, konfliktus- és agressziókezelési technikáinak bővítése, a burnout megelőzése; tanulmány. Békés Térségi Integrált Szakképző Központ, 2010. 06. 30.

Sajnos a kiégés tünetegyüttest még a közvetlen munkatársak is összemossák, egyenlőnek tartják a depresszióval, és aszerint viszonyulnak hozzá. Pedig ez teljesen más! Néha néhány nap környezetváltozás, egy kellemes – irányított – beszélgetés egy hozzáértő pszichológussal, de a „főnök” részéről egy biztató szóval is segítő „terápia” lehetne. Sajnos ezzel a mindennapi nagy rohanásban senki sem foglalkozik. Talán nem is kívülről kellene várni a segítséget. Mindenestre meg kell találni a módot arra, hogy a nevelési-oktatási intézményekben dolgozó felnőttek figyeljenek oda az intő jelekre. Hiszen csak kompetens felnőtt nevelhet kompetenssé gyermeket.<sup>2</sup>

Tanárnak lenni annyit jelent, mint folytonosan mozgásban levő, változó világunk kihívásait észrevenni és felkészíteni rá azt a nemzedéket, amely majd birtokába veszi. Figyelni és formálni. Tudást, kultúrát átadni és életre hívni. Adottságokat, képességeket felismerni, érlelni, kibontakoztatni. Tanulva tanítani, és megtanítani tanulni.

De honnan meríthető elegendő kedv, erő és tudás ehhez az életet formáló hivatáshoz? Hogyan lehetséges az oktatási-nevelési céloknak folyamatosan, magas szinten megfelelni? A szaktudást naprakészen tartani és az iskola világának viharaiiban helytállni?

A tanári pályát sokféle külső körülmény befolyásolja, mint például az intézmény felszereltsége és belső felépítése, a társadalom anyagi és erkölcsi megbecsülése, amelyek mind meghatározók a tanári teljesítmény szempontjából. Az is bizonyos, hogy a külső körülményeken túl a tanár munkájának minősége és vele való megelégedettsége nagyban függ attól, hogy rendelkezik-e olyan belső ötlet- és eszköztárral, amely lehetővé teszi számára a nehézségek leküzdését, a „szürke” tanítási hetek megszínésítését.<sup>3</sup>

### A fogalom meghatározása

A kiégés (angolul: burnout): depresszióhoz hasonló állapot, amely a krónikus fokozott igénybevétel következményeként és az önmagunkkal szemben támasztott túlzott elvárás folytán alakul ki, főleg a segítő foglalkozásokban; leggyakrabban tudattalan tendenciák (helferszindróma), valamint az illető önmagától és az intézményektől való irreális elvárásainak talaján alakul ki; szupervízió során feldolgozható.<sup>4</sup>

A kiégés, mely eredetileg műszaki kifejezés, találó az emberi lélekre is: a nagyfokú krónikus emocionális megterhelés, az állandó stressz hatására a személy

<sup>2</sup> Friedmann Ágnes: *Egy óvodapedagógus önvallomása a kiégés jelenségéről*. Bp. 2005. 09. 06

<sup>3</sup> Ruszthy Lívía, Tempus Közalapítvány

<sup>4</sup> Lexikon der Psychologie. Gütersloh / München, 1995, Wissen Media Verlag GmbH.

érzelmileg és szellemileg fokozatosan „kiürül”. Elvesznek a célok és ideálok, egyre nehezebb megbirkózni a mindennapi problémákkal, a munkában és a magánéletben eluralkodik a reménytelenség érzése, a negatív attitűd. Szorongás, depresszió, máskor fóbiák vagy hipochondriás tünetek kísérik. A szervezet a megterhelés ellen gyengeséggel, étvágytalansággal, krónikus fáradtsággal, álmatlansággal, megmagyarázhatatlan fájdalokkal tiltakozik.

A kiégés folyamata nem megy végbe hirtelen, hanem több szakaszban. Ez leolvasható az angol nyelvű formáról is: a burnout a kiégés folyamatát, a burned-out pedig a helyrehozhatatlan végállapotot jelenti.<sup>5</sup>

Herbert J. Freudenberger (1974) pszichoanalitikus, aki a kiégés fogalmát megalkotta, önszolgáltató közösség tagjainál, krízisintervenciós központok, egészségügyi intézmények dolgozóinál figyelte meg és írta le a kiégés jellegzetes tünetegyüttesét. Azóta e problémakörnek egyre nő az irodalma, elméleti megközelítése és gyakorlati szociálpszichológiai kutatása. A vizsgálatok során más foglalkozásúaknál, így pedagógusoknál is leírták.

„A szindróma krónikus emocionális megterhelések, stresszek nyomán fellépő fizikai, emocionális, mentális kimerülés, mely a reménytelenség és inkompetencia érzésével, célok és ideálok elvesztésével jár, s melyet a saját személyre, munkára, illetve másokra vonatkozó negatív attitűdök jellemeznek.” (H. J. Freuderberg)<sup>6</sup>

Ditsa Kafry szerint „a kiégés tartós vagy ismételt emocionális terhelés eredménye más emberekért való hosszú távú, intenzív erőfeszítéssel összefüggésben.”<sup>7</sup>

Kulcsár Zsuzsanna írja *Egészségpszichológia* című tankönyvében: „A kiégés az altruizmusnak, a kreatív tevékenységnek vagy transzperszonális élménynek nem szükségszerű utóhatása, hanem lehetséges következménye, amely akkor – és csakis akkor – áll elő, ha a funkció kimerül”<sup>8</sup>.

Moreno, J. L.<sup>9</sup> a szerepet a viselkedés funkcionális egységének tekintette. Szerinte az énkép a szerepekből fejlődik ki, és szereprendszerként fogható fel. Önmagunk érzékelése ahhoz a szerephez kötődik, amelyet betöltünk, és önértékelésünk

---

<sup>5</sup> Ónody Sarolta: Kiegészítő tünetek keletkezése és megoldási lehetőségei, In: Új Pedagógiai Szemle, 2001, május.

<sup>6</sup> Freudenberger, H. J.: Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, 1974, 30, 159–175.

<sup>7</sup> Kafry, Ditsa – Aroson, Elliot: *Work–Psychological aspects. Burn out*. Free Press. New York, 1981, 223–224.

<sup>8</sup> Dr. Hegedűs Katalin: *A kiégés és a pszichés terhek csökkentésének lehetőségei*. Semmelweis Egyetem, Magatartástudományi Intézet, Budapest, 2011.

<sup>9</sup> Moreno, J.: Psychodrama moral philosophy and ethics. In P. Holmes, M. Karp, and M. Watson (eds) *Psychodrama since Moreno: Innovations in theory and practice*. London: Routledge, 1994, 97–111.

attól függ, hogy milyen jól töltjük be azt. Így érthető, hogy aki szakmai szerepében csődöt mond, annak önértékelése csökkenni kezd. Egy szerep értékének szétesése szerepbeli kifáradáshoz vagy szereпкиégéshez vezet, melynek oka az elavult elképzelésekben és a teljesületlen szerepelvárásokban rejlik.

A kiégés az empátiás kapacitás kimerülése. A segítő hivatását nem gyakorolhatja hatékonyan, ha a klienst tárgyként kezeli. A kiégés az altruizmusnak nem szükségszerű velejárója, hanem lehetséges következménye, ami csak akkor áll elő, ha a funkció kimerül.

A kiégettség egy olyan állapot, amely hosszú időn át lassan, de folyamatosan alakul ki. A motiváció hiánya, a túlerőltető célok, a társadalmi nyomás idővel felemészti a testi, lelki energiát. Először csak fáradtság, kimerültség jelentkezik. Az első veszélyeztetettség akkor kezdődik, amikor ezt a fáradtságot megszokja, természetesnek veszi valaki.

Ilyenkor jellemzően az érintett már elutasítja a környezete észrevételeit, a kiégés felé haladó embertől gyakran hallani:

- „– velem ez nem történhet meg”;
- „– csak pár nap pihenés kell, és megint a régi vagyok”;
- „– nekem nem árt a hajsza”;
- „– nem igaz, hogy ingerült lennék”.

Amerikai kutatók<sup>10</sup> teológusokat, lelkészeket vizsgálva a kiégettséggel kapcsolatban, meglepő eredményre jutottak: 144 evangélikus hallgatóból 55% szenvedett alvászavarokban, 30%-a szedett valamilyen gyógyszert. 425-ször jelezték a tanulók a tanév során, hogy magukat kiégettnak érzik.

## A kiégés okai

A kiégés fogalmát csak segítő foglalkozásokkal kapcsolatban használják. Ditsa Kafry, a kaliforniai Berkeley Egyetem munkapszichológia professzora 1990-ben Pines, E. N. – Aronson E.-vel közösen adta ki a *Kiégve – az unalomtól az önfejlesztésig*<sup>11</sup> című munkát, mely négyezer személlyel folytatott kiégettségvizsgálatokat mutat be. A vizsgálat alapján a kiégettségeknek három okát találta:

1. az érzelmi túlerheltséget,
2. bizonyos személyiségjegyeket, melyek a pályaválasztáshoz vezettek és
3. a kliensközponitú orientálódást.

Az érintetteknél a kimerülés testi, szellemi és érzelmi területen jelentkezett:

– Testi szinten krónikus fáradtság, gyengeség és kedvetlenség, betegségekre való hajlam, az étkezési szokások és a testsúly változása lépett föl.

<sup>10</sup> Loy Veronika Otilia: *Kiégés (burn-out)/Lelkigondozás*. 2007. 09. 25

<sup>11</sup> Ausgebrannt – vom Überdruis zur Selbstenfaltung, Stuttgart, 1990

– Érzelmi szempontból a kimerültség, levertség, gyámoltalanság, reménytelenség, kiúttalanság voltak a főbb tünetek.

– A szellemi kimerülés állapotára jellemző, hogy az érintettekben negatív beállítódás alakul ki önmagukkal, a munkával és általában az élettel szemben. Dehumanizáló magatartást alakítanak ki azokkal, akiknek segíteniük kellene.

Barth A. R.<sup>12</sup> a kiégés okaként három dolgot említ:

- sok stressz, nagy megterhelés, amelyből érzelmi kimerülés keletkezik;
- kevés motiváció a munkában, kismértékű munkahelyi megelégedettség, mely csökkent teljesítményhez vezet;
- a munkahelyen megromlott kapcsolatok minősége dehumanizálódást hoz magával.

Barth A. R. véleménye szerint az öt szolgálati évet betöltő tanárok mintegy 25%-a mutatja a kiégés jeleit. A pályát kezdő első ideálok nem állták ki a realitás próbáját. A kezdetben magas szakmai elvárásokkal rendelkező emberek az érintettek.

A kiégéshez vezető okokat a Salzburgi Pedagógiai Intézet (Ausztria) a Comenius 2.1. nemzetközi projekt bemutatásakor (melyben Magyarország is partner volt<sup>13</sup>) a következőképpen csoportosította:

- Az 1980-as évek elején kezdődött a magyar iskolarendszerben az a reformfolyamat, amely még a mai napig is tart. Ezt a hosszú időszakot előrelépések, megtorpanások, új lendületek, nagy fordulatok jellemezték, és ennek eredményeként jött létre a magyar közoktatás mai arculata. A tartalmi és szerkezeti átalakulás innovatív és alkotó pedagógusokat igényelt. A gyors változások a rugalmas, változásokra érzékeny szakembereket mozgósították. A „kiégett”, nehezen motiválható pedagógusok ezekben az újítási törekvésekben nem szívesen vettek részt, tanításuk csak a hagyományos módszerekre épült. Ellentét képződött az új iránt fogékony és a hagyományokon alapuló oktatást előnyben részesítők között. Egyrészt irigyelték újító szándékukat, másrészt megpróbálták visszahúzni őket. A gyors változásokra a tanárképzés nem tudott azonnal reagálni, mivel természeténél fogva a rendszer nem elég rugalmas a folytonos átalakulás követésére. Az egyik legfontosabb tényező, amely a „kiégéshez” vezet, az anyagi megbecsültség hiánya és a pálya presztízsének ebből eredő csökkenése. A pedagógusbérek elmaradnak a gazdaság más ágazataiban dolgozóképtől. A pályán lévők energiáját az anyagi biztonság megteremtése köti le. Nagyon sok tehetséges pedagógus (főleg fiatal) kénytelen feladni hivatását anyagi okok miatt.

---

<sup>12</sup> Burnout bei Lehrern – unveröffentlichte Dissertation. 1990, Nürnberg

<sup>13</sup> E-BOP: A kiégés megelőzésének képessége: a foglalkozási elégedettség növelése a szakmaiság erősítésével.

- Probléma a pálya elnőiesedése. Az alacsony kereset miatt férfi tanárok, tanítók alig maradnak a pályán. A férfiminta közvetítése is a nőkre hárul. Nehezíti a helyzetet, hogy sok az elvált, gyermekét egyedül nevelő pedagógusnő. Egyedülállók, nem áll mögöttük férj, nehezen tudnak megbirkózni saját gyermekük nevelésével is, és nekik kell foglalkozniuk a magatartási, tanulási nehézségekkel küzdő tanulókkal. A sok feszültség depresszióhoz, kiégéshez vezet.
- Ma még csak kismértékben jelentkezik hazánkban, de hamarosan ug-rásszerűen nőni fog a romakérdésből, illetve a másságból eredő problémák száma. Hazai képzési rendszerünk nincs felkészülve ennek hatékony kezelésére. Ez a szakmai hiányosság a tehetetlenség érzéséhez, majd hamarosan szintén a kiégésszindrómához vezet.

Természetesen az okok felsorolása nem teljes, és főleg külső tényezők szerepelnek benne. Nem szabad elfeledkeznünk a közvetlen környezeti hatásokról sem – mint a munkahelyi klíma vagy a családi háttér –, amelyeknek ugyanolyan nagy szerepük van a jelenség kialakulásában.

Egy másik ok, mely szerepet játszhat a kiégés kialakulásában: az elismerés hiánya, mely vonatkozik az anyagi jellegű juttatásokra, az alacsony jövedelemre, illetve az erkölcsi elismerés elmaradására. A túlságosan hosszú munkaidő, az extra igénybevétel melletti nagy felelősség is kockázati tényező. Veszélyeztetettebbek az egyedül dolgozók, akiknek nincs lehetőségük szakmai tapasztalatcsere-re, és nem kapnak visszajelzést tevékenységükről. Az elégtelen intézményi támogatás, a vezetőség segítő-motiváló jelenlétének hiánya, a karrierépítési lehetőségek korlátozottsága, az adminisztratív terhek nagy aránya az effektív munkához képest szintén probléma forrása lehet.

Beverly A. Potter a következő *tünetegyüttesről beszél*:<sup>14</sup>

- A testi-szellemi kimerültség jelei. (Több pihenéssel, például a délutáni alvással sem szűnik meg).
- Munkában megfelelési-bizonyítási kényszer. Önfeláldozó életmód.
- A személy saját lelki-fizikai szükségleteinek háttérbe helyezése, elhanyagolása.
- Általánossá válik a közömbösség, az empátiás készség visszafejlődése, fásultság, visszahúzódás vagy védekező viselkedés.
- Az intolerancia növekedése. Fokozott érzékenység a stresszre.
- Az egyén saját „belső világával” való kapcsolat elvesztése. Pl: idegennek érzik testüket.

<sup>14</sup> Beverly A. Potter: *Overcoming Job Burnout: How to Renew Enthusiasm for Work*. 1980, 1993, 1998, 2005.

- Depresszió, belső üresség érzése, reménytelenség.
- Alacsony önértékelés, a munkateljesítmény csökkenése.
- Szélsőséges esetben a végső kiszállás vágya.
- A személyközi kapcsolatokban negatív, cinikus, rosszindulatú kommunikációs stílus. Megfigyelhető még közöny, érzelemmentesség, visszahúzóds, fásultság vagy túlérzékeny, védekező viselkedés.
- Nem korlátozódik a szakmai tevékenységre, hanem életérzéssé alakul, a magánéletben is kiábrándulttá, cinikussá, negatív szemléletűvé, rosszindulatúvá válik az egyén.

### A kiégés kezelési lehetőségei

A kiégés különböző szakaszaiban a kezelés lehetőségei mások. Az idealizáció fázisában a valóságos helyzetre való összpontosítás, az irreális elképzelések, célok átformálása a feladat. A stagnáció fázisában a mozgósítás, szakmai képzések, csapatépítő tréningek, a munkatársakkal való kapcsolat erősítése fordíthatja vissza a folyamatot, míg a frusztráció időszakában a pozitívumok kiemelése, a változtatások lehetőségének megteremtése előnyös. Az apátia fázisában új, reális célok keresése mozdíthatja ki a szakembert állapotából.

A kiégés egy krízishelyzet, amelynek leküzdése, megoldása egyedül nem lehetséges, mindenképpen külső segítségre van szükség. A kiégés elhárításában nagy szerepe lehet a tudatosításnak, képzésnek, amely felhívja a figyelmet a kiégés tüneteire és megfelelő módszereket ajánl a leküzdésére. Természetesen a munkafeltételek javítása a túlterheltség csökkentésével elsőrendű fontosságú lehet. A család, a munkahely mint támogató csoport léte is elengedhetetlen. A kiégés különböző fázisaiban más-más hangsúlyok adódnak az intervencióban. A lelkesedés fázisában a realitásra kerül a súlypont, míg a stagnáció állapotában a mozgósítás, képzések, tréningek kerülnek előtérbe. A frusztráció állomásán a pozitívumok láttatása, az elnyomott energiák felhasználásával a változtatás lehetősége fontos, míg az apátia fázisában új, reális célok keresését, reális involvációt céloz a beavatkozás.

A kiégést végső soron azzal is elkerülhetjük, ha kilépünk a számunkra alkalmatlan munkahelyről. Az 5–7 évenként ajánlott szakmai szerepváltás, a nyugaton jellemző „alkotó évek” beiktatása szintén segít a kiégési ciklusok megszakításában.

Az olyan szervezeti kultúra, melyben a személy a munkájával kapcsolatban megélheti saját fontosságának, jelentőségének érzését, kisebb eséllyel termel kiégett munkatársakat. Fontos megadni a dolgozóknak az autonómiát, a szakmai fejlődés lehetőségét, az anyagi és erkölcsi megbecsülést. A munkahelyi stábmegbeszélések, esetmegbeszélések, szakmai továbbképzések, kollegiális

konzultációk, a szakmai túlterheltség szabályozására bevezetett rendszerek csökkentik a kiégés kockázatát. Támogatni kell a munkatársak közötti segítő, feszültségcsökkentő, felelősségmegosztásra lehetőséget adó kapcsolatok kialakulását.

A rugalmas terhelés, a személyes problémák figyelembevétele, a nem túl szigorú szabadságolási rendszer kialakítása szintén csökkentik a kiégés kockázatát.

A személyi jellemzők és munkahelyi feltételek természetesen szorosan együttműködve, egymással való kölcsönhatásukban vezetnek – vagy sem – kiégéshez.

A fenyegető kiégés jeleinek felismerése és kezelése érdekében kiégés elleni önismereti és csapatépítő tréningeket indítunk. A tréningek célja a saját mentálhigiéné ápolása, a feszültség csökkentése, a munkatársi csoport, közösség ventillációjának lehetővé tétele, a kockázati tényezők csökkentése.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> [www.lelkititkaink.hu/burnout.htm](http://www.lelkititkaink.hu/burnout.htm). 2010. 11. 18.