

SYNDROM VYHOŘENÍ

(SOCIÁLNÍ PSYCHOLOGIE – PRACOVNÍ TEXT PRO SAMOSTUDIUM 2019/2020)

Úvodem ... píseň:

<https://www.youtube.com/watch?v=7De-UU9qB9Q>

ODOLNOST (RESILIENCE)

Učitelská profese patří mezi tzv. pomáhající profese a vyžaduje určitou odolnost. V učebnici Sociální psychologie jste se dočetli, že **odolnost či nezdolnost (resilience)** je komplexní schopnost odolávat zátěžovým situacím. Obsahuje v sobě **vrozenou složku**, např. vrozené dispozice pro určitý způsob fungování nervové a hormonální soustavy. Dále **obsahuje i složku získanou** během života. Ta souvisí s našimi životními zkušenostmi i s tím, jakým způsobem se sami učíme zvládat náročné životní situace.

*Například lidé s vysokou mírou neuroticismu, tedy s nízkou emoční stabilitou (jež je z větší části vrozená), mají sklon prožívat zátěžové situace intenzivněji. Pokud se však učí zvládat zátěžové situace efektivně, svou resilienci tím podstatně zvyšují. Mezi **funkční způsoby zvládání náročných životních situací** patří: vyhledání vhodné pomoci a opory, získávání důležitých informací týkajících se problému, zajištění v případě potřeby kontaktu na kvalitní odborníky, síť dobrých přátel, na něž se člověk může spolehnout a svěřit se jim (a získat tak od nich sociální a emoční oporu). **Nefunkčními strategiemi** jsou sebeobviňování nebo sebelítost, nevyhledání pomoci v případě potřeby, nedostatek spolehlivých přátel, ale i příliš dlouhé ulpívání na obviňování druhých nebo neustálé přemítání o situaci.*

*Resilienci zvyšuje **vhodný osobní postoj**, pěstování nadhledu a přesvědčení, že každá situace má nějaké (alespoň částečné) řešení. Patří sem také přesvědčení o vlastní schopnosti zvládat různé problémy (**self-efficacy**) a víra, že životní trable a jejich zvládání nakonec přinášejí i něco pozitivního (tedy **kognitivní přerámování situace**). Nadhledu napomáhá také **humor**, díky němuž se situace jeví nově a zdaleka ne tak fatálně. Také humor je dovednost, kterou lze pěstovat. Vhodnému osobnímu postoji může napomoci i **vhodný duševní a tělesný trénink**. Patří sem jakákoli aktivita podporující osobnostní růst, jako je meditace, pěstování všímavosti (mindfulness) nebo psychoterapie a psychoterapeutický výcvik. Dále jde o různé **na tělo zaměřené všímavé aktivity**, jako je jóga, tai-či, chi-kung nebo pěstování různých bojových umění. - Každému může z uvedených aktivit vyhovovat něco jiného.*

*V posledních letech se výzkumy hodně zaměřují na **význam životosprávy** při zvládání náročných životních situací. Stres v těle spouští kaskádu neurohormonálních změn. Pokud trvají příliš dlouho, zvyšuje se riziko poškození zdraví. Stresu podstatně lépe odolávají jedinci **s dobrou fyzickou kondicí a srdeční tepovou frekvencí**. Tu mají lidé, kteří se pravidelně (např. jednou za dva dny po dobu alespoň 25 minut) věnují nějakému intenzivnějšímu pohybu,*

u něhož se pořádně zadýchají a zapotí. Může jít o běh, rychlou chůzi aerobní cvičení, jízdu na kole či rotopedu, plavání apod. (Aerobní cvičení navíc odbourává škodlivé kortikosteroidy, které se vlivem stresu vytvořily.)

*Dobrému zvládnání náročných životních situací napomáhá také **kvalitní strava**, přísun vitamínů a antioxidantů. Při nedostatku energie lidé pociťují chuť na sladkosti. Pokud si místo nich vezmou ovoce, doplní svou energii a zároveň napomáhají rozmnožování buněčných mitochondrií. (Buněčné mitochondrie si lze zjednodušeně představit jako maličké energetické elektrárny uvnitř buněk, v různém množství a s různým výkonem.) S větší mírou buněčné energie se ve stresu necítíme tak brzy vyčerpaní, úzkostní a bezmocní. Rychlé, průmyslově zpracované cukry buněčným mitochondriím naopak škodí a při opakovaných vyšších dávkách narušují fyzickou i psychickou odolnost.*

*Resilienci jedince mohou komplikovat i předchozí zátěžové situace, které se mu nepodařilo z různých důvodů zpracovat (např. **nezpracovaná psychotraumatizace z minulosti**, zejména z dětství). Na druhou stranu ji však zvyšují naše **předchozí zkušenosti se zátěžovými situacemi**, s nimiž jsme se už v minulosti úspěšně vypořádali. Význam ale mají i různé **volnočasové aktivity**, spojené se zážitky radosti, relaxace a odpočinku.*

*Souhrnně lze říci, že **naše možnosti posilovat resilienci se během života zvyšují**. S věkem se mírně snižuje vliv našich vrozených dispozic a naopak čím dál víc stoupá význam toho, jakými cestami resilienci posilujeme my sami.*

NÁROČNOST PEDAGOGICKÉ PROFESE

Náročnost pedagogické profese souvisí s tím, že je pedagog většinou **v souběžné interakci s více lidmi**. Tuto interakci s druhými zároveň stále sleduje a moderuje. I v ideálním případě ve třídě **usměrňuje** přibližně každé 3-4 minuty **ruch** či jiné nevhodné chování. Zpravidla zde bývají nejméně tři **žáci, kteří narušují práci ostatních** povídáním, nesoustředěností nebo motorickým neklidem. Obvykle jsou ve třídách na ZŠ také **žáci se zvýšenou mírou agresivity**, kteří se často perou nebo si nadávají, pomlouvají apod. Někteří žáci se mohou projevat disociálně – například lžou nebo chodí za školu. Jiní se mohou chovat rizikově, opakovaně experimentovat s psychoaktivními látkami apod.

Pedagogové musí také **řešit konflikty** mezi spolužáky, někdy též své vlastní konflikty s některým žákem. Jednou z nejnáročnějších situací je, zejména u začínajících učitelů, **kommunikace s rodiči žáků**. Ti jsou obvykle věkově starší a ne vždy akceptují autoritu začínajících pedagogů. Pedagogická profese je také jednou z **nejvíce monitorovaných profesí** ze strany veřejnosti. To se týká především menších obcí, kde se všichni znají. Případné „mravní selhání“ pedagoga veřejnost odsuzuje přísněji než u představitelů jiných profesí. Obrovskou zátěž představuje situace, kdy pedagog nemá dobré vztahy s vedením školy. Odvádět kvalitní pedagogickou práci je za těchto podmínek heroický výkon, který zpravidla nelze zvládat dlouhodobě. V těchto případech je často nejlepším řešením změna školy.

Určitou zátěží je i pošramocená prestiž učitelské profese, která je poškozovaná i filmově ztvárňovanými postavami afektovaných učitelek a učitelů v českých filmech od 90. let (např.

jinak velmi zdařilé filmy Obecná škola, Pupendo aj.). Výraz „úča“ zaznívá jako posměšek před dětmi nezřídka i z úst jejich rodičů.

Syndrom vyhoření se týká mj. lidí, kteří vykonávají příliš dlouho nějakou činnost, aniž by viděli finální výsledek. To odpovídá především situaci učitelů základních škol. Jen někteří jejich žáci, kteří za mnoho let po ukončení ZŠ dosáhli určitého úspěchu, je následně vyhledají, aby jim poděkovali.

„*Pedagog je také člověk*“, se stejnými právy jako ostatní lidé. K nim patří zejména **právo na asertivitu**, tedy i na dílčí neznalost a právo na chybování. Přesto je na jeho profesionalitu kladený vyšší nárok než u většiny ostatních profesí. Jde například o **požadavek regulovat vlastní emoce** a nálady, aby se neodrážely v jednání s žáky. Někdy to však úplně nejde a pak je lepší říct otevřeně žákům, že se necítíme ve své kůži. To většina z nich dokáže pochopit a ocenit upřímnost i lidskost učitele.

Na pedagogy je kladený také nárok na **empatii a pedagogický takt** v jednání s žáky při různých pedagogických situacích. Jde o schopnost rozpoznat, kdy jsou žáci unavení, kdy nerozumí výkladu. K zákonem zakotveným povinnostem pedagogů patří jednat s žáky způsobem, který nenarušuje jejich důstojnost.

PREVENCE PROTI SYNDROMU VYHOŘENÍ VE ŠKOLSTVÍ

Mezi výše uvedené profesní zátěže lze stále počítat i to, že je pedagogická práce finančně nedocenená. Možná větším dluhem je však **nedostatečná systémová profesní péče a podpora poskytovaná pedagogům**. Zatímco v případě klinických psychologů, psychiatrů, psychoterapeutů, lékařů, sociálních pracovníků a zdravotních sester je **supervizní péče** čím dál víc samozřejmostí či dokonce povinností, v případě pedagogů, kteří pracují ve školách, jde zatím spíše o okrajový jev. Dobrou zprávou je, že v současnosti některé pedagogicko psychologické poradny nabízejí učitelům zdarma vzdělávací a supervizní programy. Pro pedagogy z menších obcí to však obnáší komplikaci spojenou s dojížděním do měst s poradnami.

Zejména ve zdravotnických zařízeních se v rámci supervizí pořádají **Balintovské skupiny**. Jejich cílem je kognitivně promyslet a emočně zpracovávat obtížné situace, do kterých se pracovníci dostali při práci se svými klienty. Skupina v jednom setkání takto „ošetří“ sice jen případy 1-2 pracovníků, přesto pomáhá všem účastníkům, protože mnohé potíže i přidružené pocity profesních pochybností a pocity nezvládnutí či bezmoci jsou společné mnoha náročným profesním situacím. Ve školství se Balintovské skupiny zatím nerozšířily. S jejich nabídkou přišla v 90. letech např. jedna pražská pedagogicko psychologická poradna, ale aktivita se neujala. Příčinu nezdaru její iniciátoři vidí v nadměrných obavách učitelů z toho, že by navenek vyšlo najevo jejich případné či domnělé profesní selhání. Výzvou učitelské profese je tedy i „přijmout vlastní chybování“ jako normální, přirozenou lidskou vlastnost. S tím jde ruku v ruce i nutnost naučit se otevřeně hovořit i o ne vždy ideálně zvládnutých pedagogických situacích, bez obav z případných (častěji však domnělých) postihů.

Určitou variantou nedostatkových supervizí ve školství jsou **intervize mezi pedagogy**, které probíhají v rozhovorech přirozeně odjakživa, spontánně a zpravidla bez oficiálního řízení

zvenčí. Pedagogové si v intervizích navzájem sdělují své zážitky, svěřují se se složitými situacemi a promýšlejí jejich nevhodnější řešení. Výhodou intervizí je, že probíhají přirozeně mezi pedagogy, kteří mají přátelské vztahy a cítí vzájemnou důvěru. Díky intervizím pedagogové zpravidla zjišťují, že podobné situace jako oni zažívají i jejich kolegové. Nemusí tedy podléhat pocitu profesního selhání.

S intervizemi se počítá také mezi začínajícími a uvádějícími učiteli. Pokud si osobnostně navzájem porozumí, je velká šance, že začínající učitel ve školství zůstane, přebrodí se s pomocí uvádějícího učitele úskalími začátečníka a v pedagogické profesi najde její skutečná pozitiva.

Proti syndromu vyhoření i v jeho počátcích paradoxně pomáhá i **další vzdělávání**. Působí to jako protimluv, proč by se měl pedagog, který už je tak jako tak unavený, ještě vyčerpávat dalším vzděláváním? Přesto to však funguje. Jakékoli vzdělávání, včetně samostudia učiteli pomáhá znovu získat pocit profesní kompetence. Pomoci může účast na různých organizovaných akcích, např. na workshopech nebo na prázdninových dílnách pro pedagogy, kde mohou posléze sdílet i své pocity vyčerpání. Mohou si takto navzájem pomoci rozptýlit vlastní obavy z profesního selhávání. Pocit ohrožení může být mnohem nižší, sdílejí-li učitelé své emoce a obavy s kolegy z cizích škol a měst.

Výzkumy také naznačují, že prevencí proti syndromu vyhoření je **mírná forma „nahoření“**. Té jsou vystaveni ve větší míře především nadšení začínající učitelé, kteří se na svou práci těší. Postupně je však začnou – lidově řečeno – semílat vršící se pracovní komplikace. Tito mladí lidé vstupují do školství s mnoha představami, jak chtějí svou práci vykonávat a jakých možností chtějí využívat. Nezřídka však narazí na určité limity školského nebo právního systému a někdy bohužel i na nekompetentnost (případně neporozumění, nezáměr či lenost) řídicích pracovníků školy, z nichž někteří už sami možná vyhořeli a neměli odvahu profesi včas opustit. Nadšení mladí učitelé za těchto podmínek nemohou prosadit ani některé změny, které by byly realizovatelné.

Mírná forma nahoření, pokud si ji pedagog včas uvědomí, mu však může pomoci pozměnit své profesní představy, např. zavádět změny, které jsou v daném školním prostředí možné, a zůstat otevřený tomu, že se situace může v budoucnu zlepšit. Snížení nároků na své pracovní prostředí i na sebe zpravidla nakonec přináší určitou úlevu, odstup a uvolnění. Lidé, kteří cítí, že takový kompromis přijmout nemohou, často ze školství odcházejí. Jejich odchod představuje újmu pro školství, ale pro ně to může být nezbytné vysvobození.

CO JE NA PEDAGOGICKÉ PRÁCI PŘÍNOSNÉ?

Pedagogové si na práci se školními dětmi a dospívajícími cení toho, že se jedná o velmi akční zaměstnání. Znamená to neustálé změny, v pravém smyslu dobrodružství a přísun nejrůznějších variant podnětů i překvapení. Oceňují na této profesi také možnost podílet se na společenské změně a na kultivaci občanské společnosti díky účasti na výchově nové generace. Práce s dětmi a dospívajícími podle jejich slov přináší i mnoho zábavy, společně sdílených, často humorných situací a zážitků sounáležitosti. Při práci s mladými lidmi se v jistém smyslu slova stárne pomaleji. Určitou výhodou je i více volných dní než ve většině ostatních profesí.

Opakem této výhody je nevýhoda v tom, že zpravidla není možné čerpat volno ve dnech výuky (např. za účelem vyřizování úředních záležitostí).

Vedle všech výše uváděných nevýhod je zapotřebí doplnit, že ostatní profese s sebou nesou jiné druhy zátěží a rizik. (Pokud Vás zajímají další přínosy práce ve školství, doporučuji k prostudování diplomovou práci naší absolventky mgr. Evy Závůrkové.)

SYNDROM VYHOŘENÍ (BURN OUT)

Syndrom vyhoření je plíživé vyčerpání, které se projevuje úzkostí, strachem, vnitřním neklidem, a napětím, nervozitou, neschopností soustředit se, poruchami spánku, bolestmi hlavy, únavou, pocity bezmoci a beznaděje, nechutí do práce i do života. Lidé prožívající syndrom vyhoření si přestávají věřit osobnostně i profesně. Zažívají také často pocit vnitřní prázdnoty.

Lidé, kteří se v nějaké fázi vyhoření nacházejí, se někdy jeví svým blízkým jako podráždění, jindy zase skleslí. To ovšem neznamená, že tyto příznaky jsou vždy důkazem syndromu vyhoření. Mohou mít i jiné příčiny, nějaké osobní problémy, traumata, depresi, úzkostnou poruchu, únavový syndrom nebo jiné onemocnění.

Syndrom vyhoření se týká především profesí, které jsou založeny na práci s lidmi, tzv. pomáhající profese: učitelů a pedagogů, zdravotních sester, ošetřovatelů, pracovníků na odděleních intenzivní péče, záchranářů, hasičů, sociálních pracovníků, lékařů, psychoterapeutů, právníků, policistů aj. O tom, že je učitelská profese jednou z nejnáročnějších pomáhajících profesí, svědčí i fakt, že učitelé obecně vykazují menší ochotu pomoci druhému než nahodilý výběr dospělých lidí jiných profesí. – Lidé často přestanou pomáhat proto, že jim v důsledku dlouhodobého přetížení docházejí vnitřní psychické zdroje.

Syndrom vyhoření probíhá v následujících fázích:

- 1) **nadšení** - vysoké ideály, vysoká angažovanost;
- 2) **stagnace** - ideály se nedaří realizovat, požadavky klientů (studentů, žáků) i požadavky nadřízených (ředitele školy) začínají obtěžovat;
- 3) **frustrace** - učitel začíná vnímat klienta (žáka, studenta) negativně („*jsou to hajzlíci vyčůraní*“);
- 4) **apatie** - mezi učitelem a žákem (studentem) vládne zjevné nepřátelství. Učitel se vyhýbá pracovním rozhovorům s kolegy, vyhýbá se jakýmkoli pracovním aktivitám, které dělat nemusí;
- 5) **syndrom vyhoření** - stadium úplného vyčerpání - ztráta smyslu práce, cynismus, odosobnění, odcizení, vymizení vnitřních morálních norem.

Ve větším riziku syndromu vyhoření se ocitají také **lidé s perfekcionistařkými rysy**, kteří:

- nedokáží říct "ne" k dalším úkolům;
- jsou pod stálým tlakem náročných úkolů po delší dobu;
- mají na sebe tak velké nároky, že se o své úkoly v případě přetížení nedovedou podělit s kolegy;
- mají příliš mnoho cílů, jejichž plnění trvá příliš dlouho (nevidí dlouho výsledky své práce);
- dávali druhým příliš velkou a dlouhodobou emocionální podporu.

Lidé s perfekcionistařkými rysy jsou často nevědomě přesvědčeni, že když práci neudělají v nejlepší možné podobě, znamená to absolutní selhání. Jde o omyl, naprostá většina pracovních úkolů má více různých přijatelných řešení. Perfekcionistařt často berou svou práci i sebe příliš vážně. Potřebují se naučit získat odstup od situace a nezdát nebrat jako své selhání.

Lidé ohrožení syndromem vyhoření se často chovají podle některých nevýhodných myšlenkových scénářů, které oslabují jejich resilienci. Cestou jak zmírňovat nevýhodné způsoby myšlení, je vědomě v sobě posilovat ty pozitivní, sebepodporující a sebeoceňující. Například tím, že si je snaží opakovaně připomínat:

1. *Připomínám si často promeřkané šance v minulosti **nebo** většinou aktivně plánuji přítomnost a budoucnost.*
2. *Vzpomínám neustále na vše negativní, co mě ten den potkalo, či co mě může potkat zítra, **nebo** si pravidelně v duchu "přehrávám" pozitivní zážitky dne.*
3. *Vidím na lidech kolem sebe především jejich záporny, **nebo** zaměřuji převážně pozornost na jejich kladné stránky.*
4. *Často vstávám ráno s myšlenkou "to zase bude den" **nebo** mám většinou pocit, že den dobře zvládnou.*
5. *Dokážu se pravidelně od nedělního oběda zabývat myšlenkami na pondělí v zaměstnání a dostat se tak do špatné nálady, že mám pokažený zbytek víkendu, **nebo** mne tyto myšlenky vůbec nenapadnou.*
6. *Dívám se na svět většinou černými **nebo** častěji růžovými brýlemi.*

Chcete-li, vyplňte si dotazník projevů syndromu vyhoření:

(zaškrtněte u každé položky jedno číslo podle toho, do jaké míry se Vás jednotlivé výpovědi týkají)

	vždy	často	někdy	zřídka	nikdy
Počet bodů	4	3	2	1	0
1. Obtížně se soustřeďuji	4	3	2	1	0
2. Nedokážu se radovat ze své práce	4	3	2	1	0
3. Připadám si fyzicky "vyždímaný/á"	4	3	2	1	0
4. Nemám chuť pomáhat problémovým klientům	4	3	2	1	0
5. Pochybuji o svých profesionálních schopnostech	4	3	2	1	0
6. Jsem sklíčený/á	4	3	2	1	0
7. Jsem náchylný/á k nemocem	4	3	2	1	0
8. Pokud je to možné, vyhýbám se odborným rozhovorům s kolegy	4	3	2	1	0
9. Vyjadřuji se posměšně o příbuzných klienta i o klientech	4	3	2	1	0
10. V konfliktních situacích na pracovišti se cítím bezmocný/á	4	3	2	1	0
11. Mám problémy se srdcem, dýcháním, trávením, apod.	4	3	2	1	0
12. Frustrace ze zaměstnání narušuje moje soukromé vztahy	4	3	2	1	0
13. Můj odborný růst a zájem zaostává	4	3	2	1	0
14. Jsem vnitřně neklidný/á a nervózní	4	3	2	1	0
15. Jsem napjatý/á	4	3	2	1	0
16. Svou práci omezují na její mechanické provádění	4	3	2	1	0
17. Přemýšlím o odchodu z oboru	4	3	2	1	0
18. Trpím nedostatkem uznání a ocenění	4	3	2	1	0
19. Trápí mě poruchy spánku	4	3	2	1	0
20. Vyhýbám se účasti na dalším vzdělávání	4	3	2	1	0
21. Hrozí mi nebezpečí, že ztratím přehled o dění v oboru	4	3	2	1	0
22. Cítím se ustrašený/á	4	3	2	1	0
23. Trpím bolestmi hlavy	4	3	2	1	0
24. Pokud je to možné, vyhýbám se rozhovorům s klienty	4	3	2	1	0

Vyhodnocení dotazníku syndromu vyhoření:

Do níže uvedených řádků запиšte vždy počet zakroužkovaných bodů, který jste u položky (otázky) daného čísla zaškrtnli.

V každém řádku pak sečtete výsledky.

Rozumová rovina:

Položky č.: $1 + 5 + 9 + 13 + 17 + 21 = \underline{\hspace{2cm}}$

Emocionální rovina:

Položky č.: $2 + 6 + 10 + 14 + 18 + 22 = \underline{\hspace{2cm}}$

Tělesná rovina:

Položky č.: $3 + 7 + 11 + 15 + 19 + 23 = \underline{\hspace{2cm}}$

Sociální rovina:

Položky č.: $4 + 8 + 12 + 16 + 20 + 24 = \underline{\hspace{2cm}}$

Z dosažených hodnot můžete vyčíst svůj individuální stresový profil. Maximální hodnota bodů v jedné rovině je 24, minimum je 0. Průměr je tedy 12 bodů. Čím vyšší jsou hodnoty nad průměrem, tím větší vyjadřují ohrožení syndromem vyhoření v dané oblasti.

Nejedná se o hodnotící ani diagnostický test, ale o pouze o orientační zjištění, ve kterých složkách osobnosti se nyní cítíte silnější či oslabenější. Vysoké hodnoty ještě nemusí svědčit o Vašem syndromu vyhoření. Spíše mohou být podnětem k dalšímu pátrání po Vašem životním stylu a způsobech vypořádávání se s nezdary či problémy. V uvedených rovinách hodnotí syndrom vyhoření také MKN-10; kategorie Z 73.0.

Kognitivní rovina (poznávací a rozumová)

- Ztráta nadšení, schopnosti pracovního nasazení, zodpovědnosti;
- nechuť, lhostejnost k práci;
- negativní postoj k sobě, k práci, k instituci, ke společnosti, k životu;
- únik do fantazie
- potíže se soustředěním, zapomínání;

Emocionální rovina

- Sklíčenost, pocity bezmoci, popudlivost, agresivita, nespokojenost
- pocit nedostatku uznání

Tělesné příznaky

- poruchy spánku, chuti k jídlu, náchylnost k nemocím, vegetativní obtíže (srdce, dýchání, zažívání)
- rychlá unavitelnost, vyčerpanost, svalové napětí, vysoký krevní tlak

Sociální vztahy

- ubývání angažovanosti, snahy pomáhat problémovým klientům;
- omezení kontaktu s klienty a jejich příbuznými;
- omezení kontaktu s kolegy
- přibývání konfliktů v oblasti soukromí;
- nedostatečná příprava k výkonu práce.