

Prof. Bogusław Śliwerski

Istota, zakres i skutki wypalenia zawodowego nauczycieli

Zjawisko wypalenia zawodowego nauczycieli, którego jednym z czynników staje się mobbing wobec nich w szkole, jest niezwykle aktualne, gdyż dotyczy w swoich negatywnych skutkach także ich wychowanków, uczniów. Nie jest zatem bez znaczenia to, w jakiej kondycji psychoduchowej znajduje się nauczyciel, kiedy wchodzi w relacje z innymi, tak w środowisku szkolnym, jak i pozaszkolnym, w tym w środowisku rodzinnym. Od poziomu jego sprawności radzenia sobie ze stresem, większymi lub mniejszymi problemami w relacjach międzyludzkich często zależy nie tylko możliwość, ale i sens realizowanych zadań zawodowych i autoedukacyjnych. Dotyczy to nauczycieli wszystkich typów szkół ogólnodostępnych, publicznych i niepublicznych. W tych ostatnich bywa najgorzej, ale ze względu na brak zainteresowania nadzoru pedagogicznego ruchem kadrowym w tych placówkach nikt nie jest w stanie ustalić, z jakiego powodu zjawisko wypalenia zawodowego przybiera w nich patologiczne wymiary (np. w ciągu roku wielokrotnie zmienia się w klasie nauczyciel jednego przedmiotu).

Coraz częściej otrzymuję od nauczycieli korespondencję, z której wynika, że są ofiarami mobbingu w szkole. Treść listów jest porażająca, gdyż wskazuje na to, że niektóre środowiska oświatowe zaprzeczają swoim fundamentalnym funkcjom, skoro osoby powołane do wychowywania i kształcenia innych przyczyniają się do utraty godności współpracowników. Ofiary wypalania zawodowego, chociaż nie zawsze dają się do końca zniszczyć swoim opresorom, piszą o sobie:

1) *Pracuję w oświacie już 6 lat. Niestety ze względu na umowę, na jaką zostałem zatrudniony (4 godziny na zastępstwo) poznałem funkcjonowanie niejednej szkoły na każdym etapie nauczania. Obecnie pracuję*

w szkole ponadgimnazjalnej. Mobbing dotknął mnie w każdej placówce, ale w obecnej jest już nie do wytrzymania. Jestem osobą kreatywną i odnoszącą sukcesy w pracy z młodzieżą. Boli to moich „kolegów” z pracy. Im generalnie łatwo się przeciwstawiam i przechodzą tylko do obgadywania więc pomawiania mojej osoby za plecami. Widząc, że nie chcę się podporządkować chorym układom, zaczęli współpracować z dyrektorem szkoły, a ten ma już na mnie różne „haki” (nie zaliczy stażu, nie przedłuży umowy, napisze niewłaściwą opinię), toteż poddałem się presji przełożonego. Niestety z dnia na dzień jest coraz gorzej. Mimo sukcesów w pracy dostałem wypowiedzenie (nieprzedłużenie umowy). Sprawę chcę skierować na drogę prawną.

2) *Zjawisko mobbingu jest powszechne, a dana osoba jest zagubiona i tak naprawdę nie wie, do kogo się zwrócić. Jestem właśnie w takiej sytuacji. Mam konstruktywny charakter i nie boję się wypowiadać, kiedy widzę w pracy błędy oraz nie zgadzam się na posunięcia, które są błędne lub bzdurne. Z tego powodu ponoszę konsekwencje braku godzin, chociaż mam wykształcenie w 5 kierunkach (ściśle kierunek studiów). Robią ze mnie osobę konfliktową, a ostatnio w ciągu 5 dni po ponad 20-letniej pracy otrzymałam upomnienie i nagannę. Co z tego, że uczniowie uważają mnie za uczciwego człowieka oraz nauczyciela najlepiej tłumaczącego lekcje w szkole. Im mam większy autorytet, tym gorzej dla mnie. Co robić w takiej sytuacji? Nauczyciele w pracy się boją i nikt nie potwierdzi, że jestem krzywdzona lub że sam jest krzywdzony. To odbija się na pracy szkoły, mojej oraz uczniów. Gdzie szukać pomocy?*

3) *Na mobbing po prostu jest przyzwolenie władz administracji rządowej i samorządowej, od góry poczynając. Dyrektorzy, na polecenie zwierzchności (kiedyś to się nazywało prawo telefoniczno-powielaczowe!), mają często wymusić na nauczycielach na granicy prawa lub poza nim różne działania i zachowania. W tym celu*

mają przyzwolenie na przykładowe „gnojenie” tych, którzy choćby potencjalnie mogliby się temu sprzeciwić. Poza tym centralistyczno-nakazowe metody kierowania oświatą nasilające się w ostatnim 10-leciu wywołują zapotrzebowanie na dyrektorów, którzy chcą i, często z entuzjazmem, potrafią takimi metodami rządzić. Jestem świadkiem wielokrotnego umarzania spraw przez prokuraturę i niedopuszczania ich do rozpatrzenia przez sąd – lokalne układy koleśiowskie. Administracja samorządowa chroni chamskich dyrektorów – mają świetne wyniki w zamordyzmie.

Sytuacji tego typu jest na co dzień w naszych szkołach tysiące i nikt ich nie monitoruje ani nie analizuje. Najbardziej wrażliwi, sumienni, oddani pracy a zarazem bezbronni i wykończeni przez swoich zwierzchników i/lub współdziałające z nimi środowisko nauczyciele albo wpadają w chorobę (niestety, są to często uaktywniające się w stresie nowotwory), albo odchodzą z pracy w szkole, albo uciekają na tzw. emigrację wewnętrzną. Kurczący się rynek miejsc pracy w bezpiecznej jednak pod względem socjalnym oświacie publicznej sprawia, że do mobbingu i opresji wobec niektórych nauczycieli dochodzi częściej niż w innych instytucjach sfery publicznej, samorządowej czy państwowej. Kogo szkoła „nie zabije”, nie wypali, tego ponoć wzmocni, ale... w wielu przypadkach skutkuje to przenoszeniem przez niektórych nauczycieli agresji i zemsty na innych, kiedy tylko mają możliwość pełnienia w edukacji kierowniczej roli.

Czym jest wypalenie zawodowe?

Na przełomie lat 60. i 70. XX wieku zostały opublikowane w USA badania psychologów nad syndromem wypalenia zawodowego. Profesor Alaya M. Pines z Ben-Gurion University School of Management w Izraelu opisała ów stan jako objawiający się najczęściej u osób pracujących z innymi ludźmi, a więc profesjonalnie zobowiązanych do świadczenia usług innym, zgodnie z określonymi normami i oczekiwaniami. O tym zjawisku świadczy szereg symptomów, a mianowicie to, że człowiek czuje się generalnie źle oraz jest zmęczony emocjonalnie, psychicznie i fizycznie. Ma też poczucie beznadziejności, niechęci do pracy oraz braku radości życia. Wypalenie nie jest w większości przypadków efektem odrębnych zdarzeń traumatycznych, ale objawia się jako stan wyczerpania psychicznego, depersonalizacji i utraty poczucia sensu działania. Jest ono następstwem długotrwałego procesu wypalania się osoby, która nie potrafi radzić sobie z sytuacjami stresowymi, z psychofizycznymi trudnościami

życia.

Fazy wypalenia zawodowego

Proces wypalenia zawodowego nauczycieli najczęściej przebiega w następujących fazach:

1. Zafascynowanie pracą – nauczyciel prezentuje w tej fazie pracy wysoki poziom idealizmu i niezwykle silnie angażuje się na rzecz szkoły (uczniów i ich rodziców, placówki, środowiska itp.).

2. Stagnacja zawodowa – pojawia się, gdy coraz trudniej jest nauczycielowi realizować własne ideały. Na skutek nasilania się stresu zostają podejmowane próby pokonania trudności, polegające na zwiększonej mobilizacji organizmu do przezwyciężenia powstałego napięcia nawet w przypadku niepowodzeń. Sprzyja to realizacji zadań przy umiarkowanym obciążeniu systemu regulacji. Kiedy jednak organizm ma mniejszą odporność na stres, pojawia się faza krytyczna, która przejawia się w nieadekwatnych do bodźców reakcjach emocjonalnych, zaburzeniu procesów orientacyjnych oraz zmniejszonej zdolności przewidywania celów i skutków działania. Następuje wówczas zmiana celów działania. Pojawiające się oczekiwania czy roszczenia uczniów, rodziców i/lub dyrekcji szkoły, które są sprzeczne z dotychczasowym kierunkiem własnej aktywności zawodowej, zaczynają z wolna denerwować nauczyciela.

3. Frustracja – jest fazą reakcji obrony organizmu przed stresem, która polega na wzmożonym pobudzeniu emocjonalnym, przeciążającym system regulacji osobowości. Najczęstszą reakcją jest tu irytacja, wybuchy złości, agresja lub reakcja obronna (ucieczka, regresja, fantazjowanie, tłumienie). Jeżeli nie doprowadzą one do rozładowania silnego napięcia emocjonalnego, to mogą przekształcić się w stan nerwicy. Wśród objawów i następstw długotrwałe przeżywanego stresu wyróżnia się: a) zmiany fizjologiczne w organizmie osoby, jak: powiększenie się nadnerczy, skurcze i tiki twarzy, zaburzenia rytmu i przyspieszenie akcji serca, parcie do częstszego oddawania moczu, wzrost napięcia mięśni szkieletowych, nadmierne pocenie się, zaburzenia apetytu, biegunki, trudności z trawieniem, suchość w ustach, bezsenność, spadek wagi ciała, bóle i kłucia w klatce piersiowej; b) zmiany psychologiczne, np. trudność w koncentracji uwagi, zapomnianie i pomyłki, tendencja do skrajnego oceniania i przesadnych wypowiedzi, niepokój ruchowy; c) zmiany emocjonalne typu: poirytowanie,

depresja, podekscytowanie, drażliwość, nagłe wybuchy płaczu czy śmiechu oraz d) problemy zdrowotne, np. utrata odporności organizmu na infekcje, spotęgowanie procesu odkładania się blaszek miażdżycowych, owrzodzenie żołądka, choroby serca i układu krążenia, bóle krzyża. Często i długotrwałe przeżywanie stresu prowadzi do fizjologicznego wyczerpania ogólnej energii przystosowawczej osoby i do załamania kończącego się chorobą psychosomatyczną. Stres zmienia się w dystres, kiedy człowiek, nie mogąc rozładować własnego napięcia, staje się jego ofiarą.

4. Apatia – między nauczycielem a uczniami i/czy członkami rady pedagogicznej zanikają więzi przyjaźni, solidarności, współpracy. Doświadczający tych stanów nauczyciel coraz częściej postrzega negatywnie swoich uczniów, nauczycieli czy dyrekcję szkoły, a na pojawiające się problemy reaguje najczęściej środkami przemocy. Szkoła staje się dla niego miejscem rozczarowania. Nauczyciel wykonuje tylko to, co jest jego najpilniejszym obowiązkiem, unika rozmów na tematy zawodowe i wszelkiej dodatkowej aktywności. Część spośród dotkniętych dystresem nauczycieli odwołuje się do mechanizmów obronnych własnego organizmu, podejmując działania pozornie przystosowawcze, a przez to o wątpliwej efektywności kształcącej czy wychowawczej wobec swoich uczniów. Przy niskich osiągnięciach szkolnych wzmacnia to dodatkowo stan poczucia niskiej przydatności do zawodu lub nasila niezadowolony z takiego nauczyciela ze strony nadzoru pedagogicznego, uczniów czy ich rodziców.

5. Syndrom wypalenia – pojawia się w momencie całkowitego wyczerpania. W świetle wyników badań nad tym syndromem u nauczycieli Anne-Rose Barth i Matthias Burisch wyróżniają następujące jego symptomy:

- w sferze psychicznej: negatywny obraz własnych umiejętności, negatywny stosunek do uczniów i ich rodziców, negatywne ocenianie oddziaływania szkoły, zanik zainteresowań problematyką zawodową, ucieczka w fantazje, trudności ze skoncentrowaniem uwagi,
- w sferze emocjonalnej: poczucie bezsilności, przygnębienie, użalanie się nad sobą, pobudliwość, znerwicowanie, poczucie braku uznania,
- w sferze fizycznej: szybka męczliwość, podwyższona skłonność do zachorowań, trudności wegetatywne (serce, oddychanie, trawienie), bóle głowy, napięcia mięśni, zakłócenia snu, wysokie ciśnienie krwi,
- w sferze społecznej: zanik dotychczasowego zaangażowania, utrata chęci pomagania uczniom mającym trudności, problemy,

ograniczanie kontaktów z rodzicami uczniów, ograniczanie kontaktów z koleżankami/kolegami, narastanie konfliktów w życiu prywatnym, niedostateczne przygotowywanie się do zajęć dydaktycznych.

Zakres wypalenia zawodowego nauczycieli

Wielu badaczy tego zjawiska twierdzi, że wypalenie dotyka zarówno słabo angażujących się w profesjonalną aktywność nauczycieli, jeśli ci znaleźli się w środowisku szczególnie wysokich wymagań i oczekiwań, jak i tych najbardziej zaangażowanych w swoją rolę zawodową, najczęściej nowatorów, pasjonatów. Ci pierwsi „męczą się” w swojej roli jak w przyciasnym ubraniu czy pijących butach, mając pełną świadomość złe wybranego zawodu lub jego nieprzystawalności do własnej osobowości, obowiązków czy norm. Drugą zaś grupę „wypaleńców” stanowią pedagodzy najbardziej pochłonięci swoją profesją, pasjonaci bez reszty jej oddani, którzy nie mogą poradzić sobie z barierami i przeszkodami, jakie inni stawiają im na drodze do zawodowej samorealizacji. Zapewne obie grupy ponoszą osobiste koszty powyższej konfrontacji, płacąc za to często najwyższą cenę w postaci utraty własnego zdrowia czy nawet życia.

Badania psycholog Stanisławy Tucholskiej nie potwierdziły tezy, że zawód nauczyciela jest szczególnie „wypalający” w porównaniu z innymi zawodami, gdyż niewątpliwie wysoki poziom predyspozycji psychicznych, kompetencji interpersonalnych oraz prężnej osobowości stwierdzony u co drugiego z badanych nauczycieli, nie prowadzi do wypalenia zawodowego. Niepokojące jest jedynie to, że aż u 46% badanych nauczycieli stwierdzono przejawy niepełnoobjawowego zespołu wypalenia zawodowego, w tym aż 20,7% stanowili nauczyciele całkowicie wypaleni. Już po wdrożeniu reformy ustroju szkolnego w Polsce 1999 roku badani przez Henrykę Kwiatkowską nauczyciele wskazywali, że wprawdzie przeważają u nich wskazania pozytywne (57,9%) nad negatywnymi (42,1%), to jednak wśród tych ostatnich najczęściej wymieniali takie jak: arogancja – 28,8%, niesprawiedliwość w postępowaniu z uczniami – 18,5%, poczucie mniejszej wartości (kompleks intelektualny) – 10%, niskie kwalifikacje – 9% czy intelektualna przeciętność – 9%. Z punktu widzenia postrzegania własnej kondycji zawodowej okazało się, że oceny negatywne prawie dwukrotnie przewyższały pozytywne. Nauczyciele ujawnili przy tym, że są dość bezradni

wobec sytuacji lękowych w szkole. Brakuje im tak niezbędnych do pokonania stresu asertywności i poczucia własnej wartości oraz podmiotowości. Wielu z nich boi się samodzielności, niezależności w podejmowaniu decyzji i elastyczności w postępowaniu zarówno wobec uczniów, władz zwierzchnich, jak i rodziców.

Także badania Krzysztofa Rubachy potwierdziły, że jak głębokimi problemami będzie się borykać polska oświata, skoro w zawodzie nauczycielskim są osoby o przeciętnym i niskim poziomie samorealizacji oraz niezwykle wysokiej tendencji do unikania niepowodzenia. Ci bowiem, którzy z tytułu nauczycielskiej roli zawodowej powinni zachęcać swoich uczniów do osiągania sukcesów i do samorealizacji, sami są już wypaleni, nie mają tak silnej potrzeby osiągnięć, by przekazywać ją innym i sami nie chcą się dalej rozwijać. Najnowsze badania lubelskich pedagogów z drugiej dekady XXI wieku Janusza Kirenko i Teresy Zubrzyckiej-Maciąg wykazały, że w środowisku nauczycielskim przeważają trzy poziomy wypalenia zawodowego: osoby całkowicie wypalone, silnie zaangażowane i niewypalone. Na szczęście grupa nauczycieli z wysokim poziomem nasilenia wyczerpania emocjonalnego i depersonalizacji przy jednocześnie stosunkowo niskim zaangażowaniu osobistym nie była najbardziej liczna. Niepokojące jest jednak to, że zdecydowanie liczniejszą grupę stanowili nauczyciele z wysokim poziomem zaangażowania osobistego w swoją pracę, którzy równocześnie są już na przeciętnym poziomie wartości wypalenia zawodowego. Oznacza to, że wkrótce mogą oni powiększyć grono osób z syndromem *burn out*.

Co warunkuje wypalenie zawodowe nauczycieli?

Czynniki warunkujące wypalenie są złożone i żadne badanie nie jest w stanie uchwycić wszystkich zmiennych, gdyż wiele z nich jest ukrytych często poza świadomością samych nauczycieli. Moim zdaniem najważniejszym z nich jest makropolityka oświatowa. Nauczyciele należą do jednej z niewielu grup zawodowych, które są systemowo zniewalane i poddawane odgórnym naciskom, inwigilacji i manipulacjom jako organizacyjnym mechanizmom podważania zaufania, co jest zarazem potwierdzeniem neurotycznego lęku władzy wobec nich. Istniejący w III RP system władzy etatystycznej nie legitymizuje autonomii nauczycieli i szacunku do ich samodzielnej oraz kreatywnej pracy, ale traktuje ją jako środowisko, które ma być w nieustannej niepewności. Ciągłe

kontrolowanie, monitorowanie pracy nauczycielskiej wytwarza w społeczeństwie przekonanie, iż osoby wykonujące ten zawód nie są podmiotami godnymi zaufania.

Rola i miejsce wolności nauczyciela w systemie oświatowym jest pochodną ponoszenia odpowiedzialności za kształt i jakość edukacji przez państwo utożsamiane z władzą centralistycznie zarządzającą oświatą, a nie przez społeczeństwo z wolnymi obywatelami i wybieranymi samorządami. Ministerstwo Edukacji Narodowej nie jest zainteresowane odstępianiem od władztwa pedagogicznego, gdyż musiałoby dopuścić wszystkie podmioty partycypujące w edukacji do współuczestniczenia we władzy, a co za tym idzie, stworzyłoby sobie dodatkowy czynnik oddolnej kontroli własnej działalności. Lepiej zaś i wygodniej jest zarządzać oświatą bez żadnej kontroli niż osiągać co najmniej takie same wyniki w środowisku szkolnym patrzącym na ręce władzy. Administracja oświatowa, chcąc osiągnąć nauczycieli, zobowiązuje ich do ogromnej ilości pracy iluzorycznej i zmusza tym samym do uznania iluzji za pracę autentyczną. Ocenianie nauczycieli według wymiernych wskaźników efektywności kształcenia i wychowania musi prowadzić do pozorantstwa lub selekcyjnego nastawienia do dzieci w toku edukacji. Generowany lęk o własną pracę wśród nauczycieli działa niszcząco na ich duchową substancję. Determinizm ekonomiczny państwa z pozostałościami socjalistycznych tęsknot do władania nauczycielami odsuwają na dalszy plan wartość i rolę nauczyciela jako podmiotu. W konfrontacji między wolnymi nauczycielami a coraz bardziej zdesperowanymi w utrzymaniu swej nadrzędnej pozycji przedstawicielami nadzoru pedagogicznego iskrzą konflikty demistyfikujące mit, że szkolnictwo może ewoluować tylko w kierunku zgodnym z życzeniem rządzących. Pedagodzy nie mogą liczyć na siebie, gdyż muszą nieustannie czuwać nad przestrzeganiem zewnętrznie wobec nich stanowionych norm edukacyjnych.

W dzisiejszych czasach, kiedy pojawia się zagrożenie utratą miejsca pracy, bezrobociem, otoczenie społeczne, szczególnie w instytucjach „hiperkognitywnych”, do jakich zalicza się też szkoły, nie reaguje na zjawisko mobbingu. Powodów jest wiele, m.in.: niedostateczne kwalifikacje dyrektora szkoły, jego autorytarny styl kierowania, niska zdolność radzenia sobie z konfliktami, kultura biurokratyczna z niskim poziomem etyki, strach przed utratą miejsca pracy, zawiść i stosunki rywalizacyjne, brak tolerancji, destrukcyjne reagowanie na błędy czy pomyłki pracowników,

toksyczna struktura osobowości zwierzchnika itp. Jedną z głównych przyczyn powstawania i występowania mobbingu wobec nauczycieli jest zatem bezrobocie, rywalizujące społeczeństwo i zła struktura organizacyjna szkoły.

Każdy może stać się w szkole ofiarą mobbingu, i to bez względu na wiek, wykształcenie, pochodzenie itp. Dotyczy to często osób, które cechuje szczególna podatność na stanie się ofiarami kogoś, kto chce je wypalić, wykluczyć ze szkoły jako niewygodnych, reagujących na mające w niej miejsce nieprawidłowości. Psycholodzy wyróżniają tu specyficzną pozycję ofiary, którą może zostać osoba mająca szczególny szacunek w szkole, a tym samym obniżająca autorytet władzy. Do takich ofiar zalicza się też nauczycieli, którzy reagują na autorytaryzm swoich zwierzchników odmową podporządkowania się ich poleceniom. Dochodzi do tego w sytuacji, gdy nie uświadamiają sobie, że autorytarny dyrektor nie dopuści do jakiegokolwiek demistyfikowania jego ignorancji, nieetyczności czy podjętych błędnie decyzji. Ofiarami mobberów stają się też osoby dobrze wykształcone, zdolne, pracowite, kreatywne,

gdyż mogą być w radzie pedagogicznej, w której przeważa wygodnictwo i „tumiwizm”, postrzegane jako zagrożenie.

Także każda odmienność nauczyciela w środowisku pracy, wynikająca np. z innego od powszechnie przeważającego wyznania religijnego, innych preferencji politycznych, z innego kręgu kulturowego czy posiadającego własną hierarchię wartości, mającego odmienne przekonania, odmienną orientację seksualną itp. może sprzyjać różnego rodzaju atakom na jego pozycję w szkole. Do tego dochodzą: zazdrość o młody wiek, posiadanie męża, wygląd, majątek itp. Czy raczej mają pedeutolodzy twierdząc, że w ich zawód wpisana jest niejako konieczność powolnego wypalania się tych, którzy sami powinni edukować swoich wychowanków do właściwego radzenia sobie z przyczynami czy skutkami tego syndromu?

Autor jest pracownikiem naukowym Akademii Teologicznej w Warszawie i Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej w Warszawie

*Tak jak nie czujemy zdrowia całego ciała, lecz tylko to małe miejsce,
w którym uciska nas but, tak też nie myślimy
o wszystkich naszych sprawach, które idą bez zarzutu,
a tylko o jakiejś tam błahostce, która nas gniewa.*

Arthur Schopenhauer