



PODRĘCZNIK DLA EKSPERTA ds. WYPALENIA ZAWODOWEGO

***„Zapobieganie wypaleniu zawodowemu nauczycieli
w szkołach podstawowych”***

2023-1-PL01-KA210-SCH-000152158

Fundacja Rozwoju Osobistego "Przystań"



Eastern Macedonia- Thrace, Regional Directorate of education, "EMTh RDE"



"Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji. Unia Europejska ani podmiot udzielający dotacji nie ponoszą za nie odpowiedzialności".



Co-funded by
the European Union

Spis treści

Rozdział 1. Czym jest wypalenie zawodowe?.....	3
Rozdział 2. Jakie są osobiste czynniki wypalenia zawodowego?.....	5
Rozdział 3. Jakie są organizacyjne czynniki wypalenia zawodowego?.....	8
Rozdział 4. Jak wypalenie zawodowe wpływa na pracę i życie nauczyciela?	12
Rozdział 5. Konsekwencje wypalenia zawodowego nauczycieli dla społeczności szkolnej	18
Rozdział 6. Jak rozpoznać wypalenie zawodowe?.....	24
Rozdział 7. Jak zapobiegać wypaleniu zawodowemu nauczycieli?.....	29
Rozdział 8. Jak wspierać dobre samopoczucie, odporność i motywację nauczycieli - wskazówki dotyczące prowadzenia indywidualnych sesji.....	35

Rozdział 1

Czym jest wypalenie zawodowe?

1.1. Wstęp

Problem wypalenia zawodowego może dotyczyć każdego i na każdym stanowisku, jednak największe ryzyko jego wystąpienia wiąże się z pełnieniem stresujących funkcji (np. kierowniczych) oraz zawodów wymagających intensywnego kontaktu z ludźmi. Dużą grupę stanowią: nauczyciele, trenerzy, pedagodzy, pielęgniarki, lekarze, sprzedawcy, psycholodzy, konsultanci doradztwa personalnego. Wypalenie zawodowe pojawia się w wyniku działania określonych czynników, występujących zarówno po stronie osoby zaangażowanej w pracę, jak i po stronie organizacji, która generuje presję czasu i czasami, choć znacznie rzadziej, wymaga pracy wywołującej zmęczenie i zniechęcenie. Czynniki te nakładają się na siebie, tworząc specyficzny „mechanizm” sprzyjający wypaleniu zawodowemu. Wypalenie jest zjawiskiem opisywanym przez badaczy od lat 70-tych dwudziestego wieku. Początkowo kojarzono je wyłącznie z zawodami grup społecznych związanych z niesieniem pomocy i wsparcia. Obecnie wiemy, że syndrom wypalenia zawodowego może być zdiagnozowany u przedstawicieli wszystkich zawodów związanych z dużym zaangażowaniem emocjonalnym, poznawczym i społecznym.

1.2 Definicje wypalenia zawodowego

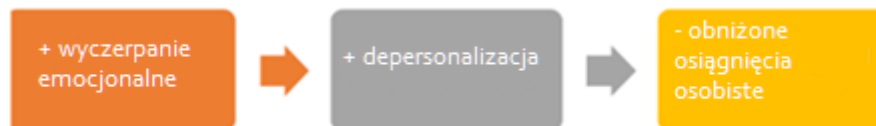
Pojęcie wypalenia zawodowego pojawiło się dzięki amerykańskiemu psychiatrze H.J. Freudenbergowi. Jako pierwszy opisał on syndrom wypalenia zawodowego, charakteryzujący się poczuciem wyczerpania psychicznego i fizycznego, zniecierpliwieniem, nadmierną tendencją do irytacji, połączoną z cynizmem i poczuciem przewlekłego znudzenia, tendencją do izolowania się i tłumienia emocji. Zjawisko to występuje, kiedy stres stanowi dużą część życia zawodowego. Wypalenie zawodowe zawsze pojawia się w obszarze i kontekście konkretnych relacji społecznych, a więc szczególnie istotną kwestią jest świadomość występowania w organizacji okoliczności szczególnie mu sprzyjających.

Mniej więcej w tym samym czasie Christina Maslach opublikowała artykuł zatytułowany „Wypalony” (Maslach C., 1976), w którym badała strategie radzenia sobie stosowane w przypadku pobudzenia emocjonalnego w pracy.

Maslach opisała wypalenie zawodowe jako syndrom pojawiający się w wyniku odzwierciedlenia uczucia wyczerpania fizycznego, długotrwałego zmęczenia, bezradności i beznadziei u osób, które ze względu na wykonywaną pracę są narażone na intensywne wymagania emocjonalne i które stale pracują twarzą w twarz z innymi ludźmi, z negatywnym nastawieniem do pracy, życia i innych osób.

(Ozturk, 2020). Podkreślała, że u osób, które ze względu na swoją pracę mają intensywną relację z ludźmi obserwuje się trzy różne wymiary wypalenia zawodowego:

wyczerpanie emocjonalne, depersonalizację oraz obniżone osiągnięcia osobiste. (Maslach C. J., 1996). Opracowała również narzędzie, tzw. „Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego” (Maslach Burnout Inventory – MBI) (Maslach & Jackson, 1981), który służy do samooceny, czy dana osoba może być narażona na wypalenie zawodowe.



Wypalenie zawodowe jest reakcją organizmu na stres wynikający z sytuacji w pracy. Może to być reakcja na długoterminowe nadmierne obciążenie obowiązkami, zbyt odpowiedzialne i trudne zadania, jak również na wyczerpującą, monotonną i nudną pracę. Syndrom wypalenia zawodowego pojawia się, gdy praca przestaje dawać satysfakcję, pracownik przestaje się zawodowo rozwijać, czuje się przepracowany i niezadowolony z pracy, którą kiedyś lubił. To efekt wypalenia zawodowego, czyli stresu wynikającego z przepracowania.

Proces wypalenia zawodowego zależy także od wieku i stażu pracy pracownika, jednak częściej obserwuje się go wśród pracowników młodszych, zarówno pod względem wieku, jak i stażu pracy. Zespół wypalenia zawodowego jest także uwarunkowany płcią, choć związek pomiędzy tymi zmiennymi nie jest jasny.



Kobietom przypisuje się większą skłonność do „wypalenia”, przede wszystkim ze względu na ich większą wrażliwość i labilność emocjonalną, wyższy poziom empatii objawiający się m.in. większą skłonnością do identyfikowania się z problemami pacjentów czy klientów. Wyraża się to tym, że kobiety są bardziej podatne na wyczerpanie emocjonalne, a mężczyźni na depersonalizację.

Europejskie Forum Stowarzyszeń Medycznych Światowej Organizacji Zdrowia (WHO-EFMA) definiuje wypalenie zawodowe jako zespół wyczerpania energii emocjonalnej, fizycznej i poznawczej, który objawia się fizycznym i emocjonalnym wyczerpaniem oraz brakiem efektywności i kompetencji.

Wypalenie zawodowe najczęściej opisywane jest jako stan psychicznego, duchowego i emocjonalnego wyczerpania. Trudno jest określić dokładnie początek tego procesu. Najczęściej sugeruje się, że proces ten zaczyna się bardzo powoli i niezauważalnie, zaś objawia się nagle i z wielką siłą. Objawy mają ogromny wpływ na życie zawodowe, czas wolny od pracy, relacje z przyjaciółmi, relacje partnerskie oraz na funkcjonowanie danej osoby w rodzinie. Często towarzyszy im niechęć oraz myśli i zachowania ucieczkowe. Według E. Aronson, „wypalenie zawodowe to stan wyczerpania fizycznego, emocjonalnego i psychicznego spowodowany długotrwałym angażowaniem się w sytuacje obciążające emocjonalnie”.

Rozdział 2

Jakie są osobiste czynniki wypalenia zawodowego?

2.1. Wstęp

Co powoduje, że niektórzy z nas wypalają się, pozostając w tym samym środowisku, a inni nie? Decydują o tym przede wszystkim nasze cechy osobowości i temperamentu, a także postawy i przekonania.

Analiza przyczyn i rozprzestrzeniania się stresu i wypalenia zawodowego zajmuje coraz więcej miejsca w literaturze przedmiotu. Żyjemy w kulturze narcystycznej. Indywidualizm wiąże się ze zwiększonym poczuciem zagrożenia i stresu (alienacja), a nadmierne skoncentrowanie na sobie (narcyzm) z frustracją i produktywnością.

Ma to również duży wpływ na ryzyko w przypadku komplikacji społecznych, w których wzrastają wymagania dotyczące umiejętności, znaczenia, wydajności i tempa, co zwiększa ryzyko zagrożenia wypaleniem.

2.2. Osobiste czynniki wypalenia zawodowego

Czynniki osobiste odpowiedzialne za wypalenie zawodowe można podzielić na dwie grupy, A i B.

A. to czynniki związane z psychicznymi właściwościami danej osoby, które obejmują:

- niską samoocenę,
- nadwrażliwość, wysoką reaktywność,
- niepewność, niestabilność, słabe poczucie własnej tożsamości,
- usztywnienie, niską tolerancję różnic,
- defensywność, postawę obronną,
- zależność, niewielką autonomię,
- bierność, niski poziom aktywności,
- perfekcjonizm,

- zewnętrzne umiejscowienie kontroli,
- niewielkie zdolności radzenia sobie z emocjami i stresem,
- unikanie trudnych sytuacji

B. to czynniki związane z kompetencjami/umiejętnościami danej osoby, które obejmują:

- niedostateczne przygotowanie zawodowe/niskie kompetencje zawodowe,
- niskie poczucie własnej skuteczności/przekonanie, że sam nie dam sobie rady,
- idealistyczne podejście do pracy/mistycyzm zawodowy,
- niewielkie umiejętności interpersonalne.

Do czynników interpersonalnych zalicza się niewłaściwe kontakty z przełożonymi i współpracownikami, w szczególności:

- konflikty interpersonalne,
- wrogą konkurencję,
- skargi,
- brak wzajemnego zaufania,
- zaburzenia komunikacji,
- agresję werbalną,
- mobbing

Cechy indywidualne osób podatnych na wypalenie zawodowe obejmują:

- niską samoocenę,

której towarzyszą:

- ciągła niepewność
- wątplenie w swoje własne kompetencje
- brak wiary we własne umiejętności
- niedocenywanie swojego wkładu w realizację zadań
- poczucie bezsilności i niechęć do podejmowania wyzwań zawodowych
- nierealistyczną ocenę swoich możliwości,

której towarzyszą:

- nadmierne oczekiwania wobec siebie i innych
- wysokie oczekiwania co do własnej efektywności
- niechęć do dzielenia się pracą z innymi – robienie wszystkiego samodzielnie

- perfekcjonizm,

Perfekcjonizm, który definiuje się jako tendencję do ustanawiania sobie i innym nierealistycznie wysokich standardów, włącznie z niemożliwością zaakceptowania pomyłek i niedoskonałości.

- irrationalne przekonania zawodowe, w tym :
- wiara w swoją własną „misję” (zawód jako misja wymagająca szczególnego zaangażowania i szczególnego poświęcenia)
- nadmierne poczucie obowiązku
- nadmierne poczucie odpowiedzialności
- przekonanie o byciu niezastąpionym („jeżeli ja tego nie zrobię, wszystko się zawali”)
- tendencja do idealizmu, zbyt duży optymizm
- zbyt duże zaangażowanie w pracę

Wielu badaczy wypalenia zawodowego podkreśla, że osoby obarczone największym ryzykiem wypalenia to osoby bardzo zaangażowane w życie zawodowe i społeczne.

- brak asertywności rozumianej jako :
- niemożność powiedzenia „nie”.
- niemożność poproszenia o pomoc
- poświęcenie się dla innych, tłumienie własnych potrzeb
- niskie poczucie własnej skuteczności



Zjawisko wypalenia zawodowego ma ogromny wpływ na funkcjonowanie jednostek, organizacji i całych społeczeństw. Wprowadzając odpowiednie środki zaradcze

możemy obniżyć koszty związane m.in. z nieobecnością w pracy, przemęczeniem i chorobami.

Jörg-Peter Shröder w książce „Wypalenie. Rozpoznawanie objawów, zapobieganie i trwała transformacja” pisze: „Dobra wiadomość. Wypalenia zawodowego da się uniknąć.” Według autora najważniejszą kwestią jest wczesne rozpoznanie, odpowiednie potraktowanie obciążeń, ale również swoich własnych oczekiwań oraz zastosowanie odpowiednich strategii i środków zaradczych.

Rozdział 3

Jakie są organizacyjne czynniki wypalenia zawodowego?

3.1 Wstęp

Zespół wypalenia zawodowego można opisać jako stan, który pojawia się powoli w wyniku długotrwałego stresu w pracy, powodującego uczucie wyczerpania emocjonalnego, fizycznego lub psychicznego oraz brak efektywności zawodowej. Mimo że w miejscach pracy ujawnia się coraz więcej przypadków wypalenia zawodowego, menedżerowie często uważają, że to pracownicy ponoszą winę za stan, jakiego doświadczają, zamiast dostrzegać rolę organizacji w jego powstawaniu i utrwalaniu. Skupiają się oni na jednostce, chociaż powinni brać również pod uwagę środowisko, w którym jednostka funkcjonuje. Powstaje pytanie, jakie czynniki organizacyjne przyczyniają się do wypalenia zawodowego pracowników i zmieniają ich z obiecujących współpracowników w apatyczne, wypalone „wydmuszki”.

3.2 Organizacyjne czynniki wypalenia zawodowego

Czynniki organizacyjne powodujące wypalenie zawodowe to aspekty środowiska pracy, które przyczyniają się do zwiększonego ryzyka wypalenia zawodowego. Badania wykazały kilka obszarów, które przyczyniają się do wypalenia zawodowego (Parrello i in., 2019). Wypalenie zawodowe nauczycieli ma znaczący wpływ na jakość nauczania i ich samopoczucie. Chociaż wypalenie zawodowe może wynikać z różnych czynników osobistych i środowiskowych, czynniki organizacyjne w szkołach odgrywają kluczową rolę w pogłębianiu lub łagodzeniu tego problemu (patrz rys. 1). Rozumiejąc te czynniki, moglibyśmy opracować strategie wspierające nauczycieli i tworzące zdrowsze środowisko pracy w instytucjach edukacyjnych.

Organizacyjne czynniki wypalenia zawodowego



Według Yildirima i Dinca (2019) jednym z głównych czynników organizacyjnych powodujących wypalenie zawodowe jest **obciążenie pracą i presja czasu**. Nauczyciele często muszą zajmować się pracochłonnymi zadaniami, takimi jak planowanie lekcji, ocenianie, zajęcia pozalekcyjne i czynności administracyjne. Odczuwają presję, żeby dotrzymać terminów, a jednocześnie utrzymywać wysokie standardy zawodowe, co prowadzi do ciągłego stresu i wyczerpania. Ponadto stosowanie standardowych testów i środków odpowiedzialności może dodatkowo zwiększyć ich obciążenie pracą i ograniczyć czas wolny na odpoczynek. Bez odpowiedniego wsparcia i zasobów nauczyciele mogą łatwo poczuć się przytłoczeni i doświadczyć wypalenia zawodowego. Zadania stają się trudniejsze pod presją czasu, a niektóre sytuacje są emocjonalnie stresujące, co sprawia, że jeszcze trudniej sobie z nimi poradzić. Warunki pracy pogarszają się, gdy pojawiają się konflikty i konieczność wykonywania wielu zadań jednocześnie. Czynniki związane z miejscem pracy określa się mianem wymagań zawodowych. Do tej kategorii zalicza się wszystko, co utrudnia wykonywanie codziennych zadań (Demerouti i in., 2001). Z drugiej strony badania wykazały ujemną korelację między wsparciem społecznym w miejscu pracy a wypaleniem zawodowym nauczycieli, tak więc pomocni współpracownicy, wskazówki i odpowiednie wsparcie mogą pomóc zminimalizować stres związany z pracą (Brouwers i in., 2011, Ju i in., 2015).

Brak zasobów i wsparcia w szkołach jest również istotnym czynnikiem. Niedofinansowanie lub ograniczone zasoby mogą utrudniać nauczycielom dostęp do sprzętu, materiałów i możliwości rozwoju zawodowego, których potrzebują (Saloviita & Pakarinen, 2021a). Dodatkowo, niedostateczne wsparcie ze strony kierownictwa lub współpracowników może wywoływać poczucie osamotnienia i rozczarowania. Ryzyko wypalenia zawodowego jest większe, gdy brakuje zachęt, konstruktywnej krytyki lub uznania za pracę. Nauczyciele mogą stracić motywację i stać się mniej zadowoleni ze swojej pracy, jeśli czują się niedoceniani lub pozbawieni wsparcia.

Niejasność ról i sprzeczne oczekiwania mogą być przyczyną wypalenia zawodowego nauczycieli. Często spotykają się oni z sytuacją, w której nie do końca rozumieją, czego dokładnie się od nich oczekuje lub są rozdarci między sprzecznymi wymaganiami wielu stron, takich jak prawodawcy, rodzice i dyrektorzy szkół. Na przykład trudnym zadaniem dla nich może być znalezienie równowagi między celami związanymi z nauką a społeczno-emocjonalnymi, mogą również odczuwać presję, aby wyniki standardowych testów miały pierwszeństwo przed całościowym rozwojem ucznia. Próbuąc radzić sobie w sytuacji niejasnych ról i oczekiwań nauczyciele odczuwają stres i mają problemy z określeniem własnych celów zawodowych zgodnych z celami organizacji (Parrello i in., 2019). Yildirim i Dinc (2019) podkreślają, jak niejasność ról (gdy osoba nie ma jasnych informacji na temat oczekiwań związanych z jej rolą w pracy lub organizacji), konflikt ról (konieczność interakcji z innymi grupami osób, takimi jak dzieci, nauczyciele i inni pracownicy, osoby na równorzędnych stanowiskach, rodzice, przełożeni/pracodawcy, z których każda ma swoje własne oczekiwania i wymagania dotyczące czasu danej osoby) oraz obciążenie pracą (całkowita ilość pracy do wykonania i czas, w którym należy ją wykonać) wraz z czynnikami osobistymi (wiek, płeć, stan cywilny) przyczyniają się do wypalenia zawodowego dyrektorów szkół.



Kultura organizacyjna szkoły wraz z jej atrybutami kontekstowymi ma znaczący wpływ na samopoczucie i satysfakcję zawodową nauczycieli. Zaufanie, współpraca i szacunek jako filary tej kultury wzmacniają i wspierają nauczycieli w ich środowisku pracy. Natomiast toksyczna kultura pracy, charakteryzująca się konkurencją, brakiem przejrzystości i decentralizacją zarządzania niszczy morale i zwiększa wypalenie zawodowe. Interakcje między współpracownikami, a także kadrą nauczycielską i pozostałym personelem, również mają duży wpływ na atmosferę panującą w szkole. Instytucje promujące komunikację, współpracę i podejmowanie decyzji w grupie są bowiem bardziej skłonne do tworzenia sprzyjającego środowiska pracy i uniknięcia problemu wypalenia zawodowego.

Wielkość szkoły, poziom akademicki uczniów oraz status społeczno-ekonomiczny okolicy mogą również przyczyniać się do wypalenia zawodowego nauczycieli poprzez zwiększenie stresu związanego z nauczaniem i wpływ na dynamikę społeczności

zawodowej. Nauczyciele szkół średnich i liceów są bardziej narażeni na wypalenie zawodowe niż nauczyciele młodszych uczniów (Arvidsson i in., 2016; Pietarinen i in., 2013; Skaalvik i Skaalvik, 2017), a nauczyciele w większych szkołach często zgłaszają silniejsze objawy wypalenia zawodowego (Saloviita i Pakarinen, 2021b). Jednym z prawdopodobnych wyjaśnień jest to, że nauczyciele w większych szkołach otrzymują mniej wsparcia społecznego niż nauczyciele w mniejszych szkołach (Skaalvik i Skaalvik, 2009). Ponadto niski status społeczno-ekonomiczny okolicy, w której znajduje się szkoła, wiąże się z wyższym poziomem wypalenia zawodowego nauczycieli (Pietarinen i in., 2021).

Ponadto stopień narażenia pracownika jest istotny, biorąc pod uwagę liczbę i różnorodność grup (uczniów, rodziców i współpracowników), z którymi nauczyciel wchodzi w interakcje i współpracuje. Interakcje społeczne mają kluczowe znaczenie w pracy nauczycieli, a tym samym przyczyniają się do ich wypalenia zawodowego. W szczególności dysfunkcyjne relacje, takie jak niewystarczające wsparcie ze strony współpracowników i administracji, a także problemy związane z uczniami i rodzicami, wiążą się z wyższym ryzykiem wypalenia zawodowego nauczycieli (Conley & You, 2017; Kokkinos & Davazoglou, 2009).

Wymagania związane z nauczaniem są znaczne, a wysiłek emocjonalny włożony w sprostanie im może powodować, że nauczyciele czują się wyczerpani, odizolowani i zmęczeni. Brak motywacji wśród uczniów jest kluczowym czynnikiem wpływającym na wypalenie zawodowe, ponieważ uczniowie pozbawieni motywacji przyczyniają się do wzrostu poziomu wypalenia (Jin i in., 2021). Może to zwiększyć prawdopodobieństwo pojawienia się cynizmu w odniesieniu pracy i społeczności szkolnej oraz poczucia nieadekwatności w relacjach z uczniami (Soini i in., 2019). Ponadto **reformy systemu edukacyjnego i aktualne potrzeby, takie jak cyfryzacja zajęć oraz konieczność stosowania nowych metod nauczania bez wystarczającego wsparcia lub szkolenia**, mogą stać się kolejnym czynnikiem stresogennym prowadzącym do wypalenia zawodowego nauczycieli (Lavian, 2012).

Podsumowując, wypalenie zawodowe nauczyciela może wynikać z konkretnych czynników organizacyjnych. Poprawa klimatu w miejscu pracy wymaga holistycznego podejścia. Obejmuje ono zapewnienie odpowiednich zasobów, promowanie kultury wsparcia, jasne określenie ról i obowiązków oraz wspieranie autonomii i równowagi między życiem osobistym a zawodowym. Istnieje kilka czynników w organizacji, które mogą odgrywać rolę w powodowaniu wypalenia zawodowego wśród nauczycieli. Można poprawić wyniki nauczania i stworzyć pozytywną społeczność szkolną, zapewniając zdrowsze środowisko pracy i wspierając dobre samopoczucie nauczycieli. Aby zapewnić długoterminowy sukces i utrzymanie nauczycieli w obecnym środowisku edukacyjnym, konieczne jest zidentyfikowanie i zajęcie się elementami organizacyjnymi, które prowadzą do wypalenia zawodowego.

Każdy pracownik ma życie prywatne i oczekiwania życiowe wykraczające poza miejsce pracy. Chociaż wypalenie zawodowe, którego doświadczają pracownicy, może nie być ściśle związane z ich pracą, coraz częściej uznaje się je za istotny problem organizacyjny, a nie tylko osobisty. Charakteryzuje się ono wyczerpaniem emocjonalnym, depersonalizacją i zmniejszonym poczuciem osobistego spełnienia, wynikającym z długotrwałego narażenia na czynniki stresogenne w miejscu pracy. Aby móc skutecznie interweniować, powinniśmy najpierw zrozumieć elementy organizacyjne, które prowadzą do wypalenia zawodowego.

Ograniczenie wypalenia zawodowego wymaga zmiany oczekiwań i zachowań organizacji, co z kolei pozwala pracownikom na regenerację sił i sprzyja tworzeniu bardziej sprzyjającego środowiska pracy. Utrzymanie satysfakcji pracowników i ograniczenie wypalenia zawodowego jest łatwiejsze w bezpiecznym, efektywnym i zdrowym miejscu pracy. Zwiększona wrażliwość na potrzeby pracowników jest niezbędna dla skutecznych praktyk zarządzania, zwiększa produktywność, a jednocześnie zapewnia odpowiednią motywację, która zapobiega wypaleniu zawodowemu.

Rozdział 4

W jaki sposób wypalenie zawodowe wpływa na pracę i życie nauczyciela?

4.1. Wstęp

Badania pokazują, że nadgodziny, brak odpowiednich zasobów i inne czynniki powodują wyczerpanie emocjonalne i brak satysfakcji z pracy (Maslach i in., 2001). Musimy podkreślić, że wypalenie zawodowe wpływa nie tylko na nauczycieli, ale także na całe środowisko szkolne. W tym rozdziale przedstawiono negatywny wpływ wypalenia zawodowego na sytuację osobistą nauczyciela i sposób wykonywania przez niego pracy. Opisano również związek między wypaleniem zawodowym a równowagą między życiem zawodowym a prywatnym w zawodzie nauczyciela.

4.2 W jaki sposób wypalenie wpływa na różne obszary życia nauczyciela

Nauczyciele cierpiący na wypalenie zawodowe mogą zmagać się z problemami, które dotyczą wielu obszarów ich życia. Poniżej przedstawiamy, w jaki sposób wypalenie zawodowe może wpływać na najważniejsze obszary życia nauczycieli.

Obszar fizyczny

- Nauczyciel może czuć się wyczerpany. Z powodu długich godzin pracy pod presją nauczyciele mogą cierpieć na chroniczne zmęczenie, osłabienie i brak energii. Mogą też mieć trudności z wykonywaniem podstawowych zadań, takich jak przygotowanie obiadu czy ćwiczenia po pracy.
- Nauczyciele mogą mieć problemy ze snem. Gonitwa myśli o pracy może skutkować częstym budzeniem się.
- Nauczyciele mogą mieć osłabiony układ odpornościowy. Nauczyciel doświadczający wypalenia zawodowego może częściej łapać przeziębienia lub grypę.
- Nauczyciele mogą mieć problemy zdrowotne, takie jak bóle głowy, mięśni lub inne. Przewlekłe napięcie związane z długotrwałym stresem wpływa negatywnie na zdrowie.
- Nauczyciel może zmienić sposób odżywiania. Z powodu stresu nauczyciel może jeść mniej lub zbyt dużo.



<https://nexus-education.com/blog-posts/reducing-teacher-burnout-tips/>

Obszar emocjonalny

- Wypalony nauczyciel może odczuwać zwiększoną irytację. Uczniowie mogą doświadczać wybuchów złości nauczyciela.
- Wypaleni nauczyciele zazwyczaj tracą entuzjazm do pracy i mogą nie być w stanie tworzyć angażujących planów lekcji.
- Wypalenie zawodowe może prowadzić do pesymizmu i negatywizmu, i do przekonania, że nauczyciel nie ma znaczącego wpływu na wyniki uczniów w nauce.

- Wypaleni nauczyciele mogą być społecznie odizolowani. Nauczyciel może odwoływać plany towarzyskie lub unikać uczestnictwa w wydarzeniach szkolnych.
- Wypalenie może mieć zły wpływ na samoocenę nauczyciela. Nauczyciele mogą kwestionować swoje umiejętności i odczuwać brak poczucia sprawczości.

Obszar psychiczny

- Wypalenie może prowadzić do problemów z koncentracją. Nauczyciel może mieć trudności z koncentracją podczas spotkań lub planowania lekcji.
- Wypaleni nauczyciele mogą mieć zaburzenia pamięci. Nauczyciel może zapominać imion uczniów lub zadań do wykonania.
- Wypalenie ma negatywny wpływ na wydajność i efektywność pracy. Nauczyciel może potrzebować więcej czasu na wykonanie zadań lub popełniać więcej błędów.
- Wyczerpanie psychiczne i emocjonalne jest wynikiem długotrwałego stresu. Wyczerpanie może sprawić, że nauczyciele nie będą w stanie poradzić sobie z wyzwaniami związanymi z wykonywaniem swojej pracy.
- W skrajnych przypadkach nauczyciel może mieć myśli samobójcze. Niezwykle ważne jest wsparcie nauczyciela w takich przypadkach.

Obszar społeczny

- Wypalenie może niszczyć relacje z rodziną. Może generować konflikty z członkami rodziny spowodowane niecierpliwością i irytacją nauczyciela.
- Wypaleni nauczyciele mogą zaniedbywać obowiązki domowe. Nauczyciel może dopuścić do spiętrzenia się obowiązków domowych lub odwołać plany rodzinne.
- Wypalenie może prowadzić do izolacji społecznej nauczyciela. Nauczyciel może odrzucać zaproszenia na wydarzenia towarzyskie lub spędzać mniej czasu z przyjaciółmi.
- Nauczyciele mogą doświadczać problemów wychowawczych. Nauczyciel może czuć się mniej cierpliwy i zaangażowany w sprawy swoich dzieci.

4.3. W jaki sposób wypalenie wpływa na pracę nauczyciela

Nauczyciele cierpiący na wypalenie zawodowe muszą radzić sobie z wieloma wyzwaniami w pracy. Poniżej przedstawiamy, w jaki sposób wypalenie zawodowe może wpływać na najważniejsze obszary pracy nauczycieli.

Nauczanie

- Jakość nauczania i motywacja uczniów mogą się zmniejszyć. Nauczyciel może mniej angażować się w lekcje, co skutkuje mniejszym zainteresowaniem uczniów.
- Liczba błędów popełnianych przez nauczyciela może wzrosnąć. Wypalenie może prowadzić do problemów z koncentracją, co może powodować większą liczbę błędów w nauczaniu.
- Wypaleni nauczyciele mogą być mniej kreatywni. Częściej stosują stare metody i mają mniej pomysłów na urozmaicenie lekcji.
- Nauczyciele mogą mieć problemy z dyscypliną uczniów. Stres i zmęczenie mogą utrudniać nauczycielom zarządzanie zachowaniem uczniów.



Relacje z uczniami

- Wypaleni nauczyciele mogą mieć trudności w budowaniu pozytywnych relacji z uczniami, ponieważ mogą utrzymywać dystans i nie okazywać empatii.
- Nauczyciele mogą być mniej dostępni dla uczniów. Uczniowie mogą mieć trudności z uzyskaniem pomocy od nauczyciela.
- Wypaleni nauczyciele mogą niesprawiedliwie oceniać uczniów i popełniać błędy w ocenie ich pracy.
- Wypaleni nauczyciele mogą być mniej zainteresowani problemami i doświadczeniami swoich uczniów.

Relacje z innymi nauczycielami i pracownikami szkoły

- Wypalenie może zwiększać irytację i niecierpliwość nauczycieli, co może prowadzić do konfliktów z innymi nauczycielami i pracownikami szkoły.
- Wypaleni nauczyciele mogą unikać kontaktu ze swoimi kolegami. Utrudnia to dzielenie się swoimi problemami lub współpracę przy wspólnych projektach.
- Nawet jeden wypalony nauczyciel może mieć zły wpływ na atmosferę w szkole.

Relacje z rodzicami uczniów

- Wypaleni nauczyciele mogą mieć mniejszą motywację do angażowania się w relacje z rodzicami uczniów. Mogą nie odbierać telefonów i e-maili, unikać spotkań i dzielenia się informacjami o postępach uczniów.
- Wypalonym nauczycielom może brakować cierpliwości i zrozumienia w kontaktach z rodzicami. Mogą wdawać się w konflikty i nie słuchać potrzeb i obaw rodziców.
- Wypaleni nauczyciele mogą mieć pesymistyczne nastawienie. Mogą mniej optymistycznie przedstawiać potencjał i zdolności uczniów.
- Wypaleni zawodowo nauczyciele mogą popełniać więcej błędów i przekazywać nieprawdziwe informacje lub używać niewłaściwego języka w komunikacji z rodzicami, co może prowadzić do nieporozumień i konfliktów.
- Wypaleni nauczyciele mogą być postrzegani jako nieprofesjonalni. Mogą prezentować nieprofesjonalne zachowania, takie jak spóźnianie się na spotkania lub odwoływanie ich w ostatniej chwili.

4.4. Związki między wypaleniem zawodowym a równowagą między życiem zawodowym i prywatnym w zawodzie nauczyciela

Badania wykazują silną negatywną korelację między wypaleniem zawodowym a równowagą między życiem zawodowym i prywatnym. Kiedy równowaga między życiem zawodowym a prywatnym jest zaburzona, wzrasta prawdopodobieństwo wypalenia zawodowego.



Emocjonalne, fizyczne i psychiczne wyczerpanie, które sprawia, że nauczyciel jest nieefektywny w pracy, może stworzyć błędne koło niszczące równowagę między życiem zawodowym a prywatnym. Złe samopoczucie w pracy utrudnia znalezienie energii i motywacji do dbania o siebie, co pogłębia wypalenie.

Wpływ wypalenia zawodowego nauczycieli na równowagę między życiem zawodowym a prywatnym przejawia się w następujący sposób:

- **Oddzielenie życia prywatnego od zawodowego może być wyzwaniem dla nauczyciela.** Może to skutkować zajmowaniem się obowiązkami zawodowymi w czasie prywatnym, ciągłym myśleniem o pracy, nadmiernym obciążeniem pracą.
- **Przedkładanie pracy nad obowiązki prywatne.** Nauczyciele często poświęcają więcej energii obowiązkom zawodowym niż sprawom osobistym, np. spędzają mniej czasu z rodziną, nie angażują się w życie społeczne lub zaniedbują własne potrzeby.
- **Stres i zmęczenie nauczycieli wpływają na relacje rodzinne i społeczne.** Wysoki poziom stresu i wyczerpania nauczyciela prowadzi do słabej komunikacji, drażliwości i ograniczania relacji z rodziną i przyjaciółmi.
- **Ograniczenie czasu na wypoczynek i hobby.** Rezygnacja z hobby i czasu wolnego może prowadzić do izolacji i pogorszenia samopoczucia.

Promowanie zdrowej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, która zapobiega wypaleniu zawodowemu, jest ważnym zadaniem dla szkoły. Ponieważ nauczyciele często poświęcają swój prywatny czas na pracę i zaniedbują własne potrzeby, zaleca się, aby szkoły zachęcały ich do wyznaczania granic między pracą a życiem osobistym.



Ponadto szkoły mogą wspierać równowagę między życiem zawodowym a prywatnym poprzez elastyczne harmonogramy, szkolenia w zakresie zarządzania stresem i samoopieki oraz tworzenie w szkole kultury, która ceni czas osobisty i dobre samopoczucie.

Rozdział 5

Konsekwencje wypalenia zawodowego nauczycieli dla społeczności szkolnej

5.1 Wstęp

Wypalenie to nie tylko modne słowo, to realny problem, który dotyka wszystkich w szkole, od nauczycieli i uczniów po rodziców i administratorów. Wpływ wypalenia zawodowego na pracę i życie nauczycieli został szczegółowo opisany w czwartym rozdziale, który rzucił również światło na innych członków społeczności szkolnej. Dlatego ten rozdział skupi się na społeczności jako całości.

5.2 Jak wypalenie zawodowe nauczycieli wpływa na całą społeczność szkolną

Społeczność szkoły podstawowej składa się z wielu podmiotów. Najważniejszym elementem społeczności są uczniowie, których sytuacja zależy od tych podmiotów. Nauczyciele są odpowiedzialni za nauczanie, kadra zarządzająca i administracyjna za organizację nauczania w szkole, pedagodzy i psycholodzy szkolni wspierają uczniów w radzeniu sobie z trudnościami. Ponadto szkoły są nadzorowane przez władze samorządowe. Nie możemy zapominać, że również rodzice są członkami społeczności szkolnej, ponieważ angażują się w życie szkoły, aby wspierać rozwój swoich dzieci. Cała społeczność szkolna tworzy zintegrowaną sieć, której zadaniem jest zapewnienie uczniom jak najlepszych warunków do nauki i wychowania. Wypalenie zawodowe nauczycieli wpływa na wszystkich członków społeczności, ponieważ nauczyciele znajdują się w centrum systemu.



Wypaleni nauczyciele tracą satysfakcję ze swojej pracy. Brak energii i entuzjazmu do pracy może powodować, że nie będą w stanie prowadzić zajęć w sposób angażujący uczniów. Wypaleni nauczyciele mogą nie wydawać jasnych poleceń, traktować

materiał nauczania powierzchownie i nie brać pod uwagę indywidualnych potrzeb uczniów. W takich okolicznościach poziom nauczania spada. Ponadto zestresowany nauczyciel ma mniej cierpliwości i tolerancji dla zachowania uczniów, co utrudnia kontrolowanie grupy uczniów podczas lekcji. W rezultacie uczniowie są mniej zmotywowani do nauki i osiągają słabsze wyniki. Wypalony nauczyciel może również przenosić swoje negatywne nastawienie na uczniów, co może skutkować ich gorszym samopoczuciem.

Jak wspomniano w poprzednim rozdziale, wypalenie zawodowe nauczycieli może również powodować napięcia w relacjach nauczyciel-rodzic. Nauczycielom może brakować cierpliwości i energii, aby skutecznie komunikować się z rodzicami na temat postępów ich dzieci w nauce, co może powodować, że rodzice stają się sfrustrowani, zdezorientowani i często bezsilni, aby wspierać swoje dzieci w nauce. Jeśli dodamy do tego stres, jakiego doświadczają dzieci w wyniku braku odpowiedniej edukacji w szkole i oczekiwania od nich wiedzy i umiejętności, których nie zdobywają w szkole w wystarczającym stopniu, pojawia się błędne koło. Dlatego napięcia związane z edukacją i zachowaniem uczniów wpływają na życie całej rodziny.

Wypalenie zawodowe nauczycieli ma również poważne konsekwencje dla administracji szkolnej. Efektem wypalenia zawodowego nauczycieli jest zwiększona częstotliwość zwolnień lekarskich lub rezygnacji z pracy, co wymaga od pracowników administracji dodatkowego zaangażowania w organizację zastępstw, rekrutację, przygotowanie dodatkowych dokumentów oraz poświęcenia dodatkowego czasu na wdrożenie nowych pracowników do pracy. Wypaleni nauczyciele są bardziej narażeni na nieporozumienia z uczniami lub rodzicami, co zmusza dyrektorów szkół do rozwiązywania konfliktów i prowadzenia mediacji. Kiedy wśród nauczycieli pojawia się wypalenie, częstotliwość konfliktów wzrasta również wśród kadry nauczycielskiej. Ponadto, wypaleni nauczyciele są mniej zainteresowani angażowaniem się w nowe i innowacyjne inicjatywy, co ogranicza rozwój danej szkoły. Dyrektorzy i administracja muszą także radzić sobie z konsekwencjami negatywnego wizerunku szkoły wynikającego z niezadowolenia rodziców i uczniów. Szkoły z problemem wypalenia zawodowego stają się mniej atrakcyjne dla nowych, kompetentnych pracowników.



Dyrektorzy często zmuszeni są do radzenia sobie z bieżącymi trudnościami, rozwiązywania konfliktów i radzenia sobie z nagłymi kryzysami, zamiast realizować długoterminowe cele i rozwijać szkołę.

Nagromadzenie problemów i brak realnych narzędzi do zmiany sytuacji powoduje, że dyrektorzy szkół mogą również doświadczać wypalenia zawodowego.

Taka sytuacja utrudnia efektywne zarządzanie szkołą i wpływa na całą społeczność.

Ponieważ wypalenie zawodowe nauczycieli często skutkuje wyższym wskaźnikiem rotacji, organy zarządzające muszą przeznaczać więcej środków na rekrutację, szkolenia i personel tymczasowy. Zastąpienie doświadczonych nauczycieli mniej doświadczonymi wymaga dodatkowych środków na rozwój zawodowy i wsparcie.

Wypalenie zawodowe nauczycieli dotyka tak wielu członków społeczności szkolnej, że walka z nim powinna być priorytetem dla całej społeczności. Zapobieganie wypaleniu zawodowemu i wspieranie kultury dobrego samopoczucia może pomóc stworzyć środowisko przyjazne dla wszystkich członków społeczności szkolnej.

5.3. Jak społeczność szkolna może zminimalizować problem wypalenia zawodowego?

Kultura istniejąca w szkole ma bezpośredni wpływ na prawdopodobieństwo wypalenia zawodowego nauczycieli. Współpraca, zaufanie, szacunek i wsparcie to elementy kultury, która zapobiega wypaleniu zawodowemu nauczycieli. Z kolei kultura promująca rywalizację i brak wsparcia sprawia, że nauczyciele doświadczają frustracji, wyczerpania i izolacji, co zwiększa ryzyko wypalenia zawodowego.

Dlatego szkoły powinny zapewnić nauczycielom zdrowe warunki pracy i wdrożyć praktyki, które wspierają indywidualne potrzeby i granice ich pracowników. Powinny również brać pod uwagę potrzeby swoich uczniów i szerszej społeczności, tak więc

przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu może być poważnym wyzwaniem dla szkół, gdy nie mają one odpowiednich narzędzi.

Opracowany program wpisuje się w lukę istniejącą w systemie edukacji. Dostarcza narzędzi i oferuje rozwiązania, które pozwalają na kompleksowe podejście do rozwiązywania problemu wypalenia zawodowego. Zestaw opracowanych narzędzi pozwala na wdrożenie rozwiązań, które pasują do konkretnej szkoły i pozwalają na dostosowanie ich do możliwości, jakie dana szkoła posiada.

Wdrażaniu rozwiązań organizacyjnych ułatwiających nauczycielom wykonywanie codziennej pracy musi towarzyszyć oferowanie im wsparcia w nabywaniu umiejętności pozwalających na budowanie odporności. Wdrażając działania odpowiadające na potrzeby nauczycieli, szkoła ma szansę zminimalizować ryzyko wypalenia zawodowego.



Dzięki skutecznym i sprawdzonym rozwiązaniom oferowanym w ramach niniejszego projektu, uwzględniającym powyższe wymagania, możliwa jest realna zmiana szkolnej rzeczywistości, która ma szansę przyczynić się do poprawy dobrostanu całej społeczności szkolnej.

Do skutecznego wdrożenia proponowanych rozwiązań potrzebne jest silne przywództwo. Liderzy szkolni, którzy konsekwentnie koncentrują się na wdrażaniu w szkole rozwiązań wspierających zdrowie psychiczne i dobrostan swoich pracowników, przyczyniają się do ograniczenia zjawiska wypalenia zawodowego.

Warto wspomnieć, że zapobieganie wypaleniu zawodowemu może również skutkować ograniczeniem niedoboru nauczycieli, ponieważ wypalenie może powodować, że nauczyciele rezygnują z zawodu lub przechodzą na wcześniejszą emeryturę. Poza tym, im mniejsze wypalenie nauczycieli, tym lepsze postrzeganie zawodu nauczyciela.

5.4 Studium przypadku: rzeczywisty przykład wypalenia zawodowego w szkole

Analiza rzeczywistych przykładów wypalenia zawodowego w szkołach może dostarczyć cennych informacji na temat jego wpływu na całą społeczność i potencjalnych rozwiązań.

Przypadek: nauczycielka matematyki zatrudniona w szkole podstawowej w dużym mieście

Nauczycielka ta jest osobą, która podjęła studia pedagogiczne ze względu na pasję do nauczania i dobry kontakt z dziećmi.



Przez pierwsze 5 lat swojej kariery zawodowej była bardzo zaangażowana w swoją pracę i czerpała z niej ogromną satysfakcję. Jako perfekcjonistka starannie przygotowywała się do lekcji i prowadziła je w sposób angażujący uczniów. Uczniowie robili duże postępy w nauce, za co była doceniana zarówno przez dyrekcję szkoły, jak i rodziców. Szkoła słynęła z wysokiego poziomu nauczania, więc nauczycielka dobrze wpisywała się w jej kulturę. Jednocześnie z roku na rok w szkole pojawiała się coraz więcej pracy administracyjnej. Praca ta pochłaniała dużą część jej czasu.

Po 5 latach zaczęła czuć się przytłoczona obowiązkami administracyjnymi. Przygotowywanie lekcji w równie ciekawy i angażujący sposób jak wcześniej stawało się coraz trudniejsze. Co więcej, kontakt z uczniami i nauczanie ich stało się rutyną, z której nie czerpała żadnej satysfakcji. Poza tym uczniowie przekazywali rodzicom, że lekcje nie są ciekawe i nie zachęcają ich do nauki matematyki. Ponieważ rodzice nie byli zadowoleni z wyników w nauce swoich dzieci, zaczęli coraz częściej zgłaszać nauczycielce swoje obawy. Odpowiadanie na wiadomości wysyłane przez rodziców stało się udręką dla nauczycielki. Każdego dnia, zaraz po przebudzeniu, czuła niepokój przed sprawdzeniem wiadomości od rodziców, ponieważ spodziewała się, że będzie musiała poradzić sobie z kolejnymi zgłaszanymi przez nich problemami. W nocy budziła się i wracały do niej myśli o sprawach szkolnych. W kontaktach z rodzicami i innymi nauczycielami stawała się coraz bardziej poirytowana, a czasem nieuprzejma.

Rodzice zgłaszali dyrektorowi szkoły problemy w komunikacji z nauczycielką. Dyrektor rozmawiał z nauczycielką, która tłumaczyła, że rodzice są wymagający, a zachowanie uczniów sprawia problemy. Dyrektor nie miał odpowiednich narzędzi, by konstruktywnie wspierać nauczycielkę, więc rozmowy nie zmieniły jej zachowania ani postawy.



Opisany przypadek pokazuje, jak nauczycielka, która na początku swojej kariery zawodowej była pełna pasji i zaangażowania oraz lubiła kontakt z uczniami, stała się osobą, która przestała lubić swoją pracę, a kontakt z członkami społeczności szkolnej stał się dla niej bardzo dużym wyzwaniem. Przede wszystkim jednak widać, że pogarszające się samopoczucie nauczycielki wpłynęło na pogorszenie wyników w nauce uczniów, a także na ich zachowanie podczas lekcji.

Widzimy również, że na wypalenie zawodowe miały wpływ zarówno cechy osobowości nauczycielki, jak i warunki zewnętrzne. Perfekcjonizm, zaangażowanie, pasją same w sobie wydają się pozytywne, ale wiążą się z wysokimi standardami, którym na dłuższą metę trudno sprostać. Warunki zewnętrzne, takie jak rosnące obowiązki administracyjne i wysokie wymagania dotyczące utrzymania poziomu kształcenia, były również coraz bardziej uciążliwe dla nauczycielki. Gdyby dyrektor mógł zaoferować nauczycielce środki zapobiegawcze w postaci szkoleń i indywidualnego wsparcia, narastający stres, który ostatecznie doprowadził do wypalenia zawodowego, byłby prawdopodobnie ograniczony, ponieważ nauczycielka otrzymałaby wiedzę i nabyła konkretne umiejętności, które chronią przed wypaleniem.

Rozdział 6

Jak rozpoznać wypalenie zawodowe?

6.1 Wstęp

Wypalenie zawodowe i zdrowie psychiczne są ściśle ze sobą połączone. Podczas gdy wypalenie zawodowe nie jest diagnozą kliniczną, może istotnie wpływać na zdrowie psychiczne, zwiększając ryzyko wystąpienia lęku, depresji i innych chorób psychicznych.

Dostrzeżenie związku między wypaleniem zawodowym a zdrowiem psychicznym ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia przez szkoły wszechstronnego wsparcia swoim pracownikom i uczniom. Niezbędne jest stworzenie bezpiecznego i wolnego od stygmatyzacji środowiska, w którym ludzie czują się komfortowo, szukając pomocy w przypadku problemów ze zdrowiem psychicznym. Szkoły mogą również promować świadomość zdrowia psychicznego oraz zapewniać zasoby i edukację w zakresie radzenia sobie ze stresem, mechanizmów radzenia sobie emocjonalnie i dbania o siebie.

Dokładna ocena poziomu wypalenia zawodowego wśród nauczycieli i pracowników szkoły ma kluczowe znaczenie dla skutecznej interwencji i profilaktyki. Aby zmierzyć poziom wypalenia zawodowego można użyć kilku narzędzi, takich jak:

- Kwestionariusze samoopisowe: Kwestionariusze te proszą osoby o ocenę swoich doświadczeń związanych z objawami wypalenia zawodowego i mogą dostarczyć cennych informacji na temat ich dobrostanu emocjonalnego, fizycznego i psychicznego.
- Ocena na podstawie obserwacji: obserwacja zachowania i interakcji danej osoby może ujawnić oznaki wypalenia zawodowego takie jak mniejsze zaangażowanie, większa drażliwość lub wycofanie z interakcji społecznych.
- Pomiarzy fizjologiczne: Pomiar wskaźników fizjologicznych, takich jak zmienność rytmu serca, poziom kortyzolu i wzorce snu, może dostarczyć obiektywnych danych na temat poziomu stresu i wypalenia zawodowego.

Stosując kombinację tych metod oceniania, szkoły mogą uzyskać pełniejszą wiedzę na temat wypalenia zawodowego w swojej społeczności i opracować ukierunkowane interwencje, aby temu zaradzić. W tym rozdziale prezentujemy podejścia badaczy zajmujących się syndromem wypalenia zawodowego i metody jego rozpoznawania zaproponowane przez autorów programu.

6.2 Jakie są objawy wypalenia zawodowego?

Objawy wypalenia wśród nauczycieli i innych grup zawodowych to przede wszystkim poczucie braku energii i często skrajne zmęczenie. Obejmują nie tylko sferę fizyczną,

ale także sferę poznawczą, emocjonalną i społeczną. To zmęczenie i brak energii może prowadzić do spadku motywacji do pracy.

Syndrom wypalenia zawodowego nauczycieli charakteryzuje się następującymi objawami:

W sferze psychicznej

- negatywny obraz własnych umiejętności,
- negatywny stosunek do uczniów i ich rodziców,
- negatywna ocena wpływu szkoły,
- utrata zainteresowania sprawami zawodowymi,
- ucieczka w fantazję,
- problem z koncentracją.

W sferze emocjonalnej:

- poczucie bezradności,
- depresja,
- użalanie się nad sobą,
- pobudliwość,
- nerwowość,
- poczucie bycia niedocenianym.

W sferze fizycznej

- zmęczenie i zwiększona podatność na choroby,
- dyskomfort fizyczny (serce, oddech, trawienie), bóle głowy, zwiększone napięcie mięśni,
- zaburzenia snu,
- wysokie ciśnienie krwi.

W sferze społecznej:

- brak poprzedniego zaangażowania,
- utrata chęci do pomocy uczniom, którzy mają trudności lub problemy,
- ograniczenie kontaktów z rodzicami uczniów,
- ograniczenie kontaktów z kolegami z pracy,
- częstsze konflikty w życiu prywatnym,
- niedostateczne przygotowanie do zajęć dydaktycznych.

6.3 Zachowania przekonania nauczycieli, które sprzyjają wypaleniu według Jorga Fenglera

J. Fengler wymienia listę zachowań i przekonań, które przyczyniają się do wypalenia zawodowego, w tym:

- przymus bycia „dobrym”,
- ideał własnej skuteczności,
- brak dystansu do siebie,
- brak kontroli wewnętrznej,
- poczucie odpowiedzialności za innych,
- przekonanie o własnej „misji”,
- niepewność lub wątpliwości co do własnych kompetencji, a co za tym idzie: samooskarżanie, angażowanie się w problemy innych.

Czynniki te mogą się na siebie nakładać, czasem wyeliminowanie jednego z nich zmienia cały system. Osoby, które mają wysoką samoocenę są bardziej odporne na wypalenie zawodowe. Na wypalenie zawodowe bardziej narażone są te osoby –które chcą być tak dobre we wszystkim, a nie są w stanie utrzymać takiego poziomu funkcjonowania, a także osoby o sztywnych przekonaniach.

Specjaliści zajmujący się wypaleniem zawodowym są zgodni, że syndrom ten dotyka przedstawicieli zawodów pomagających, w tym nauczycieli, którzy wchodzi w bliskie relacje z innymi ludźmi. Koszty tych relacji są bardzo wysokie, nadmierne napięcie powoduje chroniczny stres i negatywne emocje. Jeśli nauczyciel nie radzi sobie z rosnącym obciążeniem pracą, odczuwa narastające wyczerpanie emocjonalne i zmęczenie. W akcie samoobrony zaczyna przedmiotowo traktować uczniów. Dystansując się od swoich uczniów nie jest w stanie nawiązać z nimi odpowiedniego kontaktu i w rezultacie nie odnosi sukcesów. Emocjonalne wyczerpanie, depersonalizacja uczniów i brak satysfakcji zawodowej tworzą pełnoobjawowy zespół wypalenia zawodowego.

6.4 Fazy pracy nauczyciela i fazy wypalenia zawodowego według Christiny Maslach

W swoich pracach Christina Maslach opisuje zarówno fazy pracy nauczyciela, jak i fazy wypalenia zawodowego.

FAZY PRACY NAUCZYCIELA – OD ENTUZJAZMU DO WYPALENIA

FAZA I

- FASCYNACJA – w tej fazie nauczyciel jest mocno zaangażowany w swoją pracę

FAZA II

- STAGNACJA – praca staje się coraz trudniejsza, oczekiwania uczniów, rodziców i przełożonych zaczynają nauczyciela irytować

FAZA III

- FRUSTRACJA- nauczyciel negatywnie postrzega swoich uczniów, ma problem z dyscypliną, stosuje przymus, czuje się zawiedziony pracą

FAZA IV

- APATIA – przyjazna relacja między nauczycielem a uczniami znika całkowicie, nauczyciel wykonuje tylko niezbędne czynności, unika rozmów na tematy zawodowe

FAZA V

- SYNDROM WYPALENIA ZAWODOWEGO – występuje, gdy nauczyciel jest kompletnie wyczerpany

Objawy, które są szczególnie widoczne w przypadku wypalenia zawodowego nauczycieli to:

- skrajne zmęczenie pracą,
- dystansowanie się i odchodzenie od swoich obowiązków i problemów uczniów, które stają się coraz bardziej obojętne dla osoby z zespołem wypalenia zawodowego,
- depersonalizacja wszystkiego, co dzieje się wokół i wszystkich, którzy towarzyszą danej osobie w pracy.

Analiza modelu wypalenia zawodowego według Maslach wskazuje, że wynika ono głównie z nadmiernego obciążenia pracą wynikającą z interakcji zawodowych. Charakteryzuje się stopniowym rozwojem objawów. Rozpoczyna się objawami wyczerpania emocjonalnego i psychofizycznego, po których następuje dystansowanie się od trudnych spraw zawodowych i przedmiotowe traktowanie uczniów. W końcowej fazie pojawia się brak satysfakcji zawodowej, niechęć do pełnienia ról i utrata zaangażowania.

Dane empiryczne wykazały, że warunki pracy są bezpośrednio powiązane z wyczerpaniem emocjonalnym, a zasoby jednostki determinują spadek poczucia osiągnięć zawodowych i w pewnym stopniu depersonalizację. Przyczyny wypalenia zawodowego leżą więc zarówno w czynnikach indywidualnych, jak i organizacyjno-strukturalnych. Okazało się także, że spadek poczucia osiągnięć zawodowych rozwija się stosunkowo niezależnie od pozostałych dwóch wymiarów wypalenia zawodowego. Najważniejszymi czynnikami wypalenia zawodowego są z jednej strony obciążenie pracą, które według Maslach (1998) wynika z nadmiaru odpowiedzialności i konfliktów interpersonalnych, a z drugiej braki własnych zasobów, takich jak umiejętności radzenia sobie ze stresem, kompetencje zawodowe, poziom osobistej niezależności, umiejętność podejmowania decyzji i społeczna sieć wsparcia.

Dobre dopasowanie osoby do stanowiska świadczy o harmonijnej współpracy i dostosowaniu pracownika do warunków i struktur organizacyjnych. Ma to ogromne znaczenie w kształtowaniu jego postawy zaangażowania i gotowości do współpracy.

Taka praca daje możliwość rozwoju osobistego i wzbogaca daną osobę psychicznie. Przeciwnieństwem jest sytuacja chronicznego niedopasowania zawodowego, co powoduje wzrost stresu zawodowego prowadzący do wypalenia.

Wypalenie zawodowe nie jest postrzegane jako pochodna obciążenia psychicznego doświadczanego w relacji dawca – odbiorca (pracownik – klient), ale jest traktowane jako wynik niedopasowania pracownika do pracy w sześciu obszarach: obciążenie pracą; kontrola; wynagrodzenie; wspólnota; sprawiedliwość; wartości.

6.5 W jaki sposób Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego może ocenić ryzyko wypalenia u nauczyciela

Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego pracujący indywidualnie z nauczycielem może wykorzystać pierwszą część anonimowego kwestionariusza dla nauczycieli, aby ocenić ryzyko wypalenia u nauczyciela.

Pierwsza część anonimowej ankiety dla nauczycieli zawiera przekonania, które przyczyniają się do wypalenia (wg. J. Fenglera) i fazy pracy nauczyciela (wg. Maslach). Badanie poziomu ryzyka wypalenia zawodowego – na podstawie którego można rozpoznać i ocenić poziom ryzyka wypalenia zawodowego, może polegać na badaniu przekonań.

Poniżej przekonania które warto zbadać:

1. Wierzę w swoją skuteczność.
2. Często czuję potrzebę bycia dobrym.
3. Mam misję do wykonania.
4. Mam dystans do siebie.
5. Mam duże poczucie odpowiedzialności za innych.
6. Często nie jestem pewien swoich kompetencji.
7. Często obwiniam siebie.
8. Przypisuję swoje sukcesy i porażki wyłącznie swoim własnym działaniom.
9. Jestem mocno zaangażowany w swoją pracę.
10. Praca staje się dla mnie coraz trudniejsza, wręcz mnie to denerwuje.
11. Czuję się zawiedziony swoją pracą.
12. Mam trudności z utrzymaniem dyscypliny na zajęciach
13. W pracy wykonuję tylko niezbędne obowiązki.
14. Moje relacje z uczniami są trudne.
15. Unikam rozmów na tematy zawodowe

Wypalenie można rozpoznać na podstawie zachowań i przekonań. Pierwsze osiem pytań (1-8) dotyczy tego obszaru. Zanim nastąpi wypalenie zawodowe, nauczyciel przejawia określone zachowania i przekonania, które przyczyniają się do wypalenia zawodowego. Każde przekonanie determinuje zachowania i postrzeganie świata, co ma

ogromny wpływ na to, jakie emocje i doświadczenia – przyjemne czy nieprzyjemne – pojawiają się w zależności od konkretnych przekonań.

Kolejne odpowiedzi posłużą do analizy fazy w pracy nauczyciela. Kolejne pięć zdań (9-15) pomoże określić, na jakim etapie znajduje się nauczyciel.

Rozdział 7

Jak zapobiegać wypaleniu zawodowemu nauczycieli w szkole?

7.1 Wstęp

Niniejszy rozdział opisuje strategie związane z zapobieganiem wypaleniu zawodowemu. Opisuje podejścia różnych badaczy w tym obszarze. Przedstawiono również założenia programu profilaktycznego i działania do podjęcia w szkole, które zostały opracowane w ramach projektu.

7.2 Strategie zapobiegania wypaleniu zawodowemu w społeczności szkolnej

Zapobieganie wypaleniu wymaga proaktywnego podejścia, które radzi sobie z podstawowymi przyczynami wypalenia i promuje dobre samopoczucie. W literaturze można znaleźć różne strategie zapobiegawcze. Oto najpopularniejsze zalecane działania zapobiegawcze:

- oferowanie w szkołach szkoleń umożliwiających nabycie umiejętności pozwalających nauczycielom na budowanie odporności
- zapewnienie nauczycielom możliwości udziału w indywidualnym wsparciu coachów i mentorów w celu zmiany nawyków i wprowadzenia praktycznych zmian w praktyce nauczania
- oferowanie elastycznych opcji planowania pracy z uwzględnieniem potrzeb nauczycieli
- docenianie i nagradzanie osiągnięć nauczycieli
- promowanie zdrowego stylu życia, np. zapewnienie dostępu do pożywnych posiłków, zachęcanie do aktywności fizycznej
- promowanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, np. ograniczenie czasu, w którym nauczyciele muszą być dostępni w sprawach zawodowych
- zmniejszenie obciążenia pracą, np. uproszczenie i zautomatyzowanie procesów administracyjnych, aby umożliwić nauczycielom skupienie się na ich podstawowych obowiązkach
- zapewnienie dodatkowego personelu pomocniczego w celu zmniejszenia obowiązków administracyjnych nauczycieli

- wdrażanie technologii w celu automatyzacji rutynowych procesów, takich jak ocenianie, śledzenie obecności, komunikacja z rodzicami.
- wzmocnienie otwartej komunikacji, współpracy i wzajemnego wsparcia poprzez organizowanie regularnych spotkań umożliwiających nauczycielom omawianie wyzwań i wymianę doświadczeń
- zapewnienie możliwości rozwoju zawodowego, który daje nauczycielom dostęp do nowych metod nauczania, technologii oraz poszerzania zainteresowań i celów zawodowych, aby czuli się docenieni i spełnieni w swojej pracy.

Opisane powyżej działania nie stanowią zamkniętego katalogu aktywności. Każda szkoła może mieć nieco inne uwarunkowania i potrzeby, dlatego działania powinny być zawsze dostosowane do potrzeb nauczycieli zatrudnionych w danej szkole. Autorzy programu opracowali konkretne narzędzia, które pozwalają wybrać i wdrożyć w szkole te rozwiązania, które najlepiej odpowiadają jej specyfice.

7.3 Założenia programu opracowanego w ramach projektu „Przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu nauczycieli w szkołach podstawowych”

Istnieje wiele strategii zapobiegania wypaleniu zawodowemu, a przeciwdziałanie mu może odbywać się na różnych poziomach. W szkołach, ze względu na specyfikę pracy nauczyciela i silny wpływ środowiska pracy na ryzyko wypalenia zawodowego, skuteczna profilaktyka wymaga zaangażowania zarówno samej szkoły, jak i zatrudnionych w niej nauczycieli.

Opracowany program przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu opiera się na trzech filarach:

- 1. Dyrekcja szkoły wprowadza rozwiązania mające na celu wspieranie dobrostanu nauczycieli, które opierają się na następujących założeniach:**
 - Dyrekcja tworzy stanowisko Eksperta ds. Wypalenia Zawodowego w szkole i wybiera osobę, która będzie pełnić tę funkcję.
 - Dyrekcja zapewnia Ekspertowi ds. Wypalenia Zawodowego narzędzia niezbędne do zapewnienia wsparcia w zakresie wypalenia zawodowego.
 - Dyrekcja, przy użyciu narzędzi opisanych w Podręczniku dla Dyrektorów Szkół, tworzy plan działania mający na celu stworzenie w szkole środowiska sprzyjającego dobrostanowi nauczycieli.
- 2. Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego zapewnia wsparcie nauczycielom, które opiera się na następujących założeniach:**
 - Głównym zadaniem Eksperta ds. Wypalenia Zawodowego jest wspieranie nauczycieli zatrudnionych w szkole poprzez prowadzenie szkoleń

grupowych i zapewnienie indywidualnego wsparcia aby wzmocnić ich osobiste i społeczne kompetencje.

- Udzielając wsparcia Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego korzysta z narzędzi opracowanych jako część niniejszego projektu.

3. **Nauczyciel wprowadza do swojej praktyki zawodowej nowe rozwiązania,** które są możliwe dzięki zmianom wprowadzanym w szkole, oraz wykorzystuje umiejętności zdobyte podczas zajęć grupowych i wsparcia indywidualnego

7.3.1. Etapy wsparcia realizowanego przez Eksperta ds. Wypalenia Zawodowego

Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego:

1. **zapoznaje się z Podręcznikiem dla Eksperta ds. Wypalenia Zawodowego, programami szkoleń i kwestionariuszami;**
2. **razem z dyrekcją ustala harmonogram przeprowadzenia anonimowych ankiet wśród nauczycieli;**
3. **monitoruje przeprowadzenie anonimowych ankiet;**
4. **prezentuje dyrekcji raport z anonimowej ankiety, który zawiera informacje na temat poziomu ryzyka wypalenia zawodowego, poziomu kompetencji społecznych i osobistych chroniących przed wypaleniem;**
5. **po podsumowaniu anonimowych ankiet, wspólnie z dyrekcją ustala możliwości, harmonogram i założenia organizacyjne dotyczące realizacji szkoleń i wsparcia indywidualnego**
6. **realizuje szkolenia i indywidualne wsparcie skierowane do nauczycieli zgodnie z wybranym wariantem.**

Mając na uwadze, że każda szkoła może posiadać inne możliwości i warunki organizacyjne, wsparcie może być udzielone w oparciu o jeden z 4 wariantów. Aby uzyskać maksymalne korzyści dla społeczności szkolnej, zaleca się skorzystanie z wariantu I lub II. Rezygnacja ze wsparcia indywidualnego, które przewidziano w wariantach III i IV, oznacza, że nauczyciele stracą możliwość indywidualnego omówienia sposobów wykorzystania nabytych umiejętności we własnej praktyce pedagogicznej. Korzystając ze szkoleń grupowych nauczyciele otrzymują wiele narzędzi do zwiększania świadomości w zakresie swoich zasobów i deficytów, a także zdobywają nowe umiejętności, jednak to praca indywidualna daje największą motywację do wykorzystania nabytych umiejętności w praktyce.

Wariant I – wdrożenie pełnego pakietu szkoleń i indywidualne wsparcie dla zainteresowanych nauczycieli

Wariant II - realizacja wybranych szkoleń, które według wyników ankiety wśród nauczycieli są niezbędne do przeprowadzenia oraz indywidualne wsparcie dla zainteresowanych nauczycieli

Wariant III - wdrożenie pełnego pakietu szkoleń bez wsparcia indywidualnego

Wariant IV - realizacja wybranych szkoleń, które według wyników ankiety wśród nauczycieli są niezbędne do przeprowadzenia bez wsparcia indywidualnego

7. Ewaluacja udzielonego wsparcia (ankieta ewaluacyjna stanowi załącznik do podręcznika)

8. Po zakończeniu pierwszego cyklu wsparcia nauczycieli zaleca się kontynuację bieżącego wsparcia indywidualnego w kolejnych latach oraz raz w roku monitorowanie bieżącej sytuacji w zakresie potrzeb szkoleniowych poprzez anonimową ankietę. Różne czynniki mogą powodować konieczność ponownego przeszkolenia nauczycieli, a rotacja pracowników może skutkować koniecznością zorganizowania szkoleń dla nowoprzyjętych pracowników.

7.3.2 Opis narzędzi używanych przez Eksperta ds. Wypalenia Zawodowego

Oprócz podręcznika, który jest źródłem wiedzy o wypaleniu zawodowym i sposobie wdrażania programu w szkole, Eksperta ds. Wypalenia Zawodowego ma do dyspozycji także inne narzędzia, którymi są:

1. Anonimowa ankieta badająca poziom wypalenia zawodowego oraz osobiste i społeczne kompetencje, a także czynniki organizacyjne.

Ankieta ma na celu określenie:

- ryzyka wypalenia zawodowego nauczycieli,
- poziomu kompetencji osobistych i społecznych nauczycieli chroniących ich przed wypaleniem zawodowym,
- czynników związanych ze środowiskiem szkolnym, które mają negatywny bądź pozytywny wpływ na samopoczucie nauczycieli.

Ankieta powinna zostać wypełniona przez nauczycieli danej szkoły, a jej wyniki będą przydatne zarówno dla dyrekcji szkoły, jak i dla Eksperta ds. Wypalenia Zawodowego.

Wyniki ankiety pozwalają Ekspertowi ds. Wypalenia Zawodowego dowiedzieć się:

- w jakim stopniu nauczyciele zagrożeni są wypaleniem zawodowym
- jaki jest poziom kompetencji chroniących nauczycieli przed wypaleniem, co pomoże im przygotować „szyty na miarę” program wspierania kompetencji nauczycieli
- jakie czynniki organizacyjne mają pozytywny bądź negatywny wpływ na samopoczucie nauczycieli, co pomoże im wraz z Dyrekcją przygotować zmiany w organizacji szkoły, tak by wspierać dobrostan nauczycieli

Anonimowa ankieta jest narzędziem, za pomocą którego Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego rozpoczyna udzielanie wsparcia.

Dzięki przeprowadzeniu badania mającego na celu określenie deficytów i zasobów nauczycieli zatrudnionych w szkole w kontekście wypalenia zawodowego, Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego wraz z kadrami kierowniczą mogą na podstawie uzyskanych wyników lepiej dopasować do potrzeb nauczycieli wsparcie, które otrzymują.

Analizując uzyskane wyniki w zakresie kompetencji osobistych i społecznych nauczycieli, Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego będzie miał wiedzę o największych trudnościach w zespole. Zakładamy, że wyniki ankiety wskażą obszary wymagające najpilniejszej interwencji. Prawidłowe odczytanie wyników ankiety, zgodnie z instrukcją, pozwoli Ekspertowi ds. Wypalenia Zawodowego określić zakres tematyczny szkoleń, które będą realizowane.

W zależności od możliwości szkoły rekomendujemy realizację szkoleń we wszystkich obszarach kompetencji osobistych i społecznych, które otrzymały najczęściej odpowiedzi -NIE- w Części II Ankiety - *Badanie poziomu kompetencji osobistych i społecznych chroniących przed wypaleniem zawodowym*.

Do podręcznika załączono Ankiety oraz wzór raportu z wyników.

2. Kwestionariusz mający na celu autorefleksję nauczycieli

Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego przekazuje nauczycielom kwestionariusze przed ich udziałem w sesjach indywidualnych i/lub szkoleniach grupowych. Kwestionariusz jest narzędziem, które pomaga nauczycielom w autorefleksji nad ich dobrostanem. Wypełniając kwestionariusz mogą oni zastanowić się nad obszarami, które mają pozytywny bądź negatywny wpływ na ich samopoczucie. Otwarte pytania skłaniają ich do zastanowienia się nad tym, co mogą zrobić, aby wyeliminować negatywne czynniki i wzmocnić te pozytywne. Ta refleksja może również wzmocnić ich motywację do bardziej świadomego uczestnictwa w sesjach indywidualnych i/ lub szkoleniach grupowych oraz wyciągnięcia z nich jak największej korzyści.

Do podręcznika załączono Kwestionariusz

3. Programy i materiały szkoleniowe

Tematyka szkoleń ukierunkowana jest na rozwijanie u nauczycieli umiejętności autoanalizy, samopoznania swoich predyspozycji i zdolności, możliwości w stosunku do postawionych sobie celów, stawiania realistycznych wymagań i celów dydaktyczno-

wychowawczych uczniom szkół podstawowych oraz utrzymywania dystansu od źródeł stresu, ale także umiejętności radzenia sobie z nim.

Poniżej przedstawiono listę szkoleń:

Szkolenia/warsztaty dotyczące rozwijania umiejętności osobistych:

- Czym jest stres i jak sobie z nim radzić?
- Określenie własnych zasobów i deficytów w zakresie kompetencji dydaktycznych oraz wyznaczanie odpowiednich celów zawodowych i osobistych
- Jak rozpoznawać emocje i zarządzać nimi?
- Czym jest sprawczość i jak ją wykorzystać w pracy nauczyciela?
- Jak zadbać o poczucie własnej wartości?
- Jak nauczyciele szkół podstawowych mogą efektywnie zarządzać swoim czasem pracy?

Szkolenia/warsztaty dotyczące rozwijania umiejętności społecznych:

- Komunikacja i asertywność jako ochrona przed wypaleniem zawodowym
- Jak skutecznie rozmawiać z rodzicami o potrzebach i wynikach edukacyjnych ich dzieci? - trening współpracy
- Rozwiązywanie konfliktów

Do podręcznika załączono szczegółowe programy szkoleń i materiały

4. Wskazówki jak realizować sesje indywidualne

Rekomendujemy realizację sesji indywidualnych metodą coachingową. Coaching jest metodą, której istotą jest inspirowanie i motywowanie osób poddawanych coachingowi do osiągnięcia zamierzonych celów poprzez zadawanie pytań. Osoba poddawana coachingowi jest najbardziej aktywnym aktorem. Główną siłą coachingu jest to, że coachowany wyciąga wnioski i wprowadza je w życie codzienne.

Dorośli ludzie uczą się poprzez działanie, dlatego łącząc treningi grupowe z sesjami indywidualnymi realizowanymi metodą coachingową zwiększa się możliwość uzyskania optymalnych efektów wsparcia. John Dewey, amerykański filozof i pedagog, rozwinął na początku XX wieku koncepcję „uczenia się przez działanie”, podkreślając, że wiedza powstaje w wyniku interakcji jednostki z otoczeniem, a uczenie się powinno odnosić się do praktycznych problemów.

Szczegóły dotyczące tego narzędzia omówiono w Rozdziale 8.

Rozdział 8

Jak wspierać dobre samopoczucie, odporność i motywację nauczycieli - wskazówki dotyczące prowadzenia indywidualnych sesji

8.1. Wstęp

Z uwagi na fakt, że coaching jest metodą uznaną i szeroko stosowaną w pracy związanej z rozwojem zawodowym, szczególnie w obszarze osiągania równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, rekomendujemy wykorzystanie elementów tej metody.

Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego może mieć inne umiejętności i wypraktykowane własne metody pracy z ludźmi. Zatem rekomendujemy stosowanie także tych metod, jeśli się do tej pory sprawdziły. Wierzymy, że najważniejszą kwestią jest, aby Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego potrafił nawiązać relację sprzyjającą osiągnięciu celu wyznaczonego przez nauczyciela (osobę coachowaną)

8.2. Czym jest coaching?

Coaching jest metodą, której istotą jest inspirowanie i motywowanie osoby coachowanej do osiągnięcia zamierzonych celów poprzez zadawanie pytań. W metodzie coachingowej zadaje się otwarte pytania, które wymuszają rozbudowaną odpowiedź i przywołują szerszy kontekst wypowiedzi, co motywuje rozmówcę do myślenia, a co za tym idzie poszukiwania różnych rozwiązań i możliwości. W coachingu ważne jest nie tylko to, co ma miejsce podczas spotkań, ale także to jak dana osoba wykorzystuje swoje przemyślenia w praktyce. Coaching nie jest ani doradztwem, ani terapią. Osoba poddawana coachingowi jest najbardziej aktywnym aktorem. Metoda coachingowa może być stosowana zarówno indywidualnie jak i w grupach.

8.3. Dlaczego coaching jest efektywnym narzędziem do wspierania dobrostanu, odporności i motywacji nauczycieli?

Wielu nauczycieli z różnych powodów nie ma możliwości indywidualnej konsultacji dotyczącej wyzwań, jakie stoją przed nimi w życiu zawodowym oraz poznania swoich mocnych i słabych stron. Szkoły nie są systemowo przygotowywane do wspierania nauczycieli w rozwijaniu kompetencji chroniących przed wypaleniem zawodowym. Dlatego indywidualna praca z coachowanymi nauczycielami może okazać się przełomem w dbaniu o ich dobrostan, odporność i motywację. Główną siłą coachingu jest to, że coachowany wyciąga wnioski i wprowadza je w życie codzienne. Nauczyciele, którzy biorą udział w szkoleniach grupowych, a następnie pracują indywidualnie z Ekspertem ds. Wypalenia Zawodowego mogą zdobyć dodatkową motywację do wykorzystania zdobytej wiedzy i umiejętności w swojej codziennej pracy i mieć szansę wprowadzić

realne zmiany, które będą mieć wpływ na całą społeczność szkolną. Ponieważ każdego nauczyciela do zmian motywować mogą różne rzeczy, coaching wydaje się metodą uniwersalną.



Uczestnicząc w indywidualnych sesjach z Ekspertem ds. Wypalenia Zawodowego, nauczyciele mają w szczególności szansę aby:

- rozwinąć umiejętność autoanalizy,
- rozpoznać swoje predyspozycje, zdolności i możliwości w odniesieniu do swoich celów,
- stawiać realistyczne wymagania i cele dydaktyczno-wychowawcze uczniom szkół podstawowych,
- zbudować odporność, która ułatwia zachowanie dystansu od źródeł stresu i radzenie sobie z nim,
- zadbać o równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.

8.4. Jak zorganizować rekrutację nauczycieli, którzy wezmą udział w sesjach indywidualnych?

1. Zaleca się zorganizowanie promocji programu podczas spotkania rady pedagogicznej po przeprowadzeniu anonimowej ankiety. Podczas spotkania dyrekcja może przedstawić informacje na temat programu i przedstawić Eksperta ds. Wypalenia Zawodowego.
2. Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego może poinformować nauczycieli o możliwości wzięcia udziału w sesjach indywidualnych. Może również pokrótce zaprezentować jak będą one wyglądały (przykładowa prezentacja dołączona jest do Podręcznika). Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego informuje nauczycieli w jaki sposób i kiedy mogą zgłosić się do udziału w sesjach indywidualnych i przekazuje nauczycielom *Kwestionariusz Autorefleksji*, który może im ułatwić podjęcie decyzji.
3. Po przygotowaniu listy zainteresowanych nauczycieli Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego wraz z dyrekcją ustala ile godzin ma do swojej dyspozycji i jak podzielić je między nauczycieli

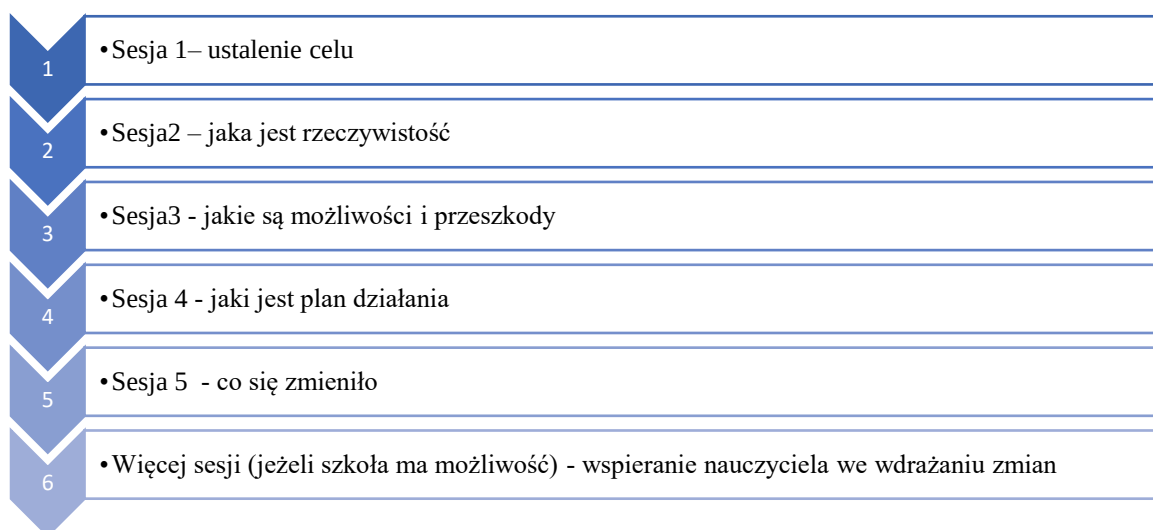
4. Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego przygotowuje harmonogram i zaprasza nauczycieli na sesje indywidualne. Zaleca się, aby liczba sesji dla jednej osoby wynosiła co najmniej 5. Sesja może trwać od 30 do 45 minut. Sesje mogą być organizowane stacjonarnie lub on-line.
5. Zalecamy, aby przeprowadzać sesje zgodnie z modelem GROW, który pozwala na ustrukturyzowaną i efektywną pracę w sytuacji, w której Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego ma ograniczony czas do dyspozycji nauczycieli.

8.5. Model GROW

Model GROW jest jednym z podstawowych modeli używanych w metodzie coachingowej. Wykorzystuje się go także w coachingu edukacyjnym, podczas sesji z nauczycielami i dyrektorami szkół. Można powiedzieć, że jest to uniwersalne narzędzie rozwojowe.

Twórcą modelu GROW jest Sir John Whitmore, który zaprezentował to narzędzie w książce "Coaching. Trening efektywności". Nazwa tego modelu pochodzi od pierwszych liter słów:

- Goal (Cel)
- Reality (Rzeczywistość)
- Options (Możliwości)
- Will, Way Forward (Wola/ Droga do przodu)



Schemat sesji oparty na modelu GROW

1. **Sesja 1 – ustalenie celu.** Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego inspirowuje nauczyciela do określenia celu wspólnej pracy. Cel powinien wiązać się z rozwojem kompetencji nauczyciela.
2. **Sesja 2 – jaka jest rzeczywistość.** Kolejnym etapem jest określenie jak w rzeczywistości wygląda środowisko zawodowe nauczyciela. To pozwoli nauczycielowi określić sposoby i narzędzia do osiągnięcia celu. Analiza środowiska i rzeczywistości może zainspirować nauczyciela do znalezienia rozwiązań, które w przeciwnym razie by się nie pojawiły.
3. **Sesja 3 - jakie są możliwości i przeszkody.** Na tym etapie identyfikowane są możliwości i rozwiązania umożliwiające osiągnięcie celu. Nie należy także zapominać o przeszkodach, które mogą utrudnić osiągnięcie celu, a w przypadku ich zauważenia należy porozmawiać o tym, jak je pokonać.
4. **Sesja 4 - jaki jest plan działania.** Ten etap to moment, w którym nauczyciel planuje pierwsze kroki w kierunku swojego celu. Nauczyciel określa, jakie konkretne działania może podjąć, aby zbliżyć się do osiągnięcia celu i te działania realizuje.
5. **Sesja 5 - co się zmieniło.** Należy podsumować pracę coachingową. Na tym etapie ustala się, co udało się osiągnąć i w jaki sposób działania podjęte przez nauczyciela zbliżyły go do celu.
6. **Więcej sesji (jeżeli szkoła ma możliwość) - wspieranie nauczyciela we wdrażaniu zmian.** Jeżeli szkoła ma możliwość zaoferowania nauczycielom więcej niż 5 sesji, Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego może kontynuować wspieranie nauczyciela we wprowadzaniu zmian.

8.6. Wskazówki, jak pracować z nauczycielem podczas sesji

1. **Przed pierwszą sesją Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego prosi nauczyciela o wypełnienie *Kwestionariusza Autorefleksji*, o ile jeszcze tego nie zrobił.**
2. **Pierwsza sesja poświęcona jest omówieniu potrzeb nauczyciela i zdecydowaniu jaki jest cel sesji.** Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego powinien zainspirować nauczyciela do określenia, jakie jest największe wyzwanie w jego pracy. Zaleca się, aby podczas sesji zadawać pytania otwarte.



Pytania otwarte to pytania, które wymuszają obszerną odpowiedź i przywołują szeroki kontekst wypowiedzi, co motywuje rozmówcę do myślenia, a co za tym

idzie poszukiwania różnych rozwiązań i możliwości. Należy unikać pytań zamkniętych, ponieważ odpowiedź na nie zakłada uzyskanie tylko trzech odpowiedzi: „tak”, „nie” i „nie wiem”. W kontekście osiągnięcia celu sesji pytania zamknięte mogą nie inspirować nauczyciela do poszukiwania nowych obszarów i rozwiązań.

Aby zbadać potrzeby nauczycieli i określić cel pracy podczas zajęć, możesz zadać kilka pytań ogólnych, np.:

- Czego oczekujesz od sesji?
- Jakie są Twoje refleksje po wypełnieniu *Kwestionariusza Autorefleksji*?
- Co jest największym wyzwaniem w Twojej pracy?
- Jaki mógłby być cel Twojej pracy na sesjach?

Jeśli nauczyciel nie jest pewien celu pracy na zajęciach, możesz zadać bardziej szczegółowe pytania, np.:

- Jak oceniasz swoje obciążenie pracą?
- Jak oceniasz swoją satysfakcję z pracy?
- Jak oceniasz swoją zdolność radzenia sobie ze stresem?
- Jak oceniasz swoją zdolność zarządzania emocjami?
- Jak realizujesz sprawczość w swojej pracy?
- Jakie są zalety i wady Twojej pracy?
- Jak budujesz swoje cele zawodowe i/lub osobiste w kontekście swoich predyspozycji?
- Jakie są Twoje relacje w pracy i/lub życiu osobistym?
- Jak oceniasz swoją umiejętność zarządzania czasem pracy?



W wyjątkowych sytuacjach, zwłaszcza gdy chcesz poznać fakty, możesz zadawać pytania zamknięte, np.

- Czy widzisz potrzebę modyfikacji celu? (w sytuacji, gdy nauczyciel w trakcie pracy zauważy, że cel nie jest do końca trafny) Jeśli tak, to jak powinna wyglądać ta modyfikacja?
- Czy możemy podsumować spotkanie?
- Czy wybierasz to rozwiązanie?
- Czy zgadzasz się na wykonanie „pracy domowej”, która polega na ...

3. **Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego spotyka się regularnie z nauczycielem podczas sesji 2,3,4,5 i inspiruje go do wymyślania i realizowania zadań prowadzących do osiągnięcia celu, który nauczyciel postawił na pierwszej sesji.**

Aby zainspirować nauczyciela do ustalenia, jaka jest rzeczywistość (sesja 2), Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego może zadać następujące pytania:

- Jak oceniasz swoją obecną sytuację w skali od 1 do 5 (1 oznacza bardzo źle – 5 oznacza bardzo dobrze)?
- Co działa, a co nie działa?
- Jakie działania już podjąłeś?
- Co zrobiłeś do tej pory? Co przybliżyło Cię do celu?
- Jakich działań jeszcze nie podjąłeś?
- Jakie istnieją przeszkody? Jak możesz je pokonać?
- Jakie masz zasoby? A jakich potrzebujesz? (Intelektualne, emocjonalne, duchowe)

Aby zainspirować nauczyciela do określenia dostępnych opcji i przeszkód (sesja 3) Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego może zadać następujące pytania:

- Jakie masz opcje w tej sytuacji?
- Jakie są zalety poszczególnych opcji?
- Jakie są ograniczenia poszczególnych opcji?
- Jaka jest dla Ciebie najbardziej atrakcyjna opcja?
- Jakie rozwiązania wybierasz?

Aby zainspirować nauczyciela do ustalenia planu działania (sesja 4) Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego może zadać następujące pytania:

- Jakie kroki zamierzasz podjąć, aby wdrożyć swój plan?
- Kiedy dokładnie zrobisz pierwszy krok w realizacji swojego planu?
- Jakiego rodzaju problemy mogą spowodować, że poniesiesz porażkę?
- Co zrobisz, jeśli jakieś przeszkody będą miały negatywny wpływ na osiągnięcie Twojego celu?
- Jeśli masz wątpliwości, to jakie?
- Co jeszcze możesz zrobić, aby zbliżyć się do celu?

Aby zainspirować nauczyciela do określenia, co się zmieniło (sesja 5) Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego może zadać następujące pytania:

- Jakie zmiany udało Ci się wprowadzić od naszej ostatniej sesji?
- Jakie działania były dla Ciebie najtrudniejsze?
- Jakie przeszkody napotkałeś? Co wtedy czułeś?

- Jakie działania były dla Ciebie najłatwiejsze?
- Co Cię pozytywnie zaskoczyło? Co wtedy czułeś?
- Jak oceniasz osiągnięcie celu w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza – wcale, a 5 – całkowicie
- Co może być przeszkodą w kontynuowaniu planu?
- Co mogłoby pomóc ci pokonać te przeszkody?

4. Ważne jest, aby Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego inspirował nauczyciela do wykonywania zadań domowych pomiędzy sesjami. Jest to istotne, aby mogły nastąpić zmiany, które będą prowadziły do osiągnięcia celu.

Aby zainspirować nauczyciela do wymyślenia zadań możesz zadać następujące pytania:

- Co możesz zrobić do następnej sesji, aby zbliżyć się do swojego celu?
- Jakiego rodzaju zadania możesz zrealizować, aby udoskonalić swoje umiejętności, które są powiązane z Twoim celem?
- Jak często będziesz realizować swoje zadanie?
- W jakich sytuacjach będziesz realizować swoje zadanie?

Aby zainspirować nauczyciela do wykonywania zadań pomiędzy sesjami możesz zadać następujące pytania:

- Proszę, przypomnij mi, jakie zadanie musiałeś wykonać po ostatniej sesji?
- Co osiągnąłeś?
- Czego cię to nauczyło?
- Jak się czułeś/aś, kiedy to zrobiłeś?
- Jak możesz wykorzystać to doświadczenie w przyszłości?
- Czego nie udało Ci się osiągnąć?
- Co było dla ciebie trudne?
- Co możesz zrobić, aby następnym razem się udało?
- Wyobraź sobie, że to zrobiłeś. Co wtedy czujesz?
- Co lub kto może Ci w tym pomóc?

Możesz zachęcić nauczyciela do podzielenia się swoją opinią na temat rezultatów „pracy domowej”. Możesz zadać mu następujące pytania:

- Które zadania były dla Ciebie najtrudniejsze?
- Które zadania były dla Ciebie najłatwiejsze?
- Jakie umiejętności poprawiłeś?
- Co możesz zmienić w swojej pracy lub życiu dzięki temu, że udoskonaliłeś te umiejętności?
- Jakie korzyści możesz odnieść z tej zmiany w pracy lub życiu?

5. Opisany powyżej model jest tylko przykładem, więc możesz być elastyczny/a w miarę zbliżania się nauczyciela do swojego celu.

Jeśli nauczyciel będzie działał szybko i skutecznie, możesz wdrożyć więcej niż jeden etap modelu GROW podczas jednej sesji. Można wtedy przeznaczyć więcej czasu na wdrożenie lub skrócić czas sesji.

8.7. Przykładowy scenariusz sesji prowadzonych według modelu GROW

Sesja 1 – ustalenie celu.

Ekspert ds. Wypalenia Zawodowego: Musisz wiedzieć, że metodą, którą pracujemy jest coaching. Ta metoda zakłada, że wiesz najlepiej, co robić, ale potrzebujesz odpowiednich pytań zadanych przez drugą osobę, aby uświadomić sobie, co jest dla Ciebie dobre. Będziemy się spotykać regularnie, maksymalnie 5 razy i będziemy pracować nad celem, który sobie wyznaczysz. Będę zadawać Ci pytania, które być może zainspirują Cię do znalezienia sposobu na osiągnięcie celu. Czy zgadzasz się na udział w sesjach bazując na takich założeniach?

Nauczycielka: Tak

E ds. WZ: Czego oczekujesz od sesji?

N: Nigdy nie współpracowałam z żadnym specjalistą i nie mam doświadczenia. Zauważyłam, że bardzo ciężko pracuję, ale nadal nie jestem zadowolona ze swojej pracy. Może dowiem się dlaczego tak się dzieje i co z tym zrobić.

E ds. WZ: Jakie masz przemyślenia po wypełnieniu *Kwestionariusza Autorefleksji*?

N: Wypełniając ankietę, mogłam pomyśleć o wielu aspektach mojej pracy. Odkryłam, że pracuję prawie cały dzień, z przerwami, ale do wieczora. Zwykle po dniu pracy jestem bardzo zmęczona. Często boli mnie głowa i bardzo szybko się denerwuję. Zdałam sobie też sprawę, że w szkole nawet nie mam czasu na pogawędkę z kolegami, a po pracy na spotkania z przyjaciółmi. Mam zawsze coś ważnego i pilnego do zrobienia.

E ds. WZ: Jak myślisz, co jest największym wyzwaniem w Twojej pracy?

N: Uważam, że za dużo pracuję i zaniedbuję potrzebę odpoczynku.

E ds. WZ: Jaki mógłby być cel Twojej pracy na sesjach?

N: Jest tak wiele aspektów, że nie jestem pewna.

Eds. WZ: A które z tych aspektów są najważniejsze?.

N: Może coś związanego z osiągnięciem równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

E ds. WZ: Jakie są powody, dla których wybierasz ten aspekt?

N: Kiedy będę mniej pracować, będę mieć więcej czasu na odpoczynek, ale nie wiem jak to zrobić.

E ds. WZ: Jak więc mogłabyś określić cel naszej pracy?

N: Dowiedzieć się, co zrobić, aby osiągnąć równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.

E ds. WZ: Podsumowując, postanowiłaś podczas naszych sesji dowiedzieć się, co zrobić, aby osiągnąć równowagę między życiem zawodowym a prywatnym i to jest Twoim celem. Czy potwierdzasz, że ten cel jest ostateczny?

N: Tak.

E ds. WZ: Świetnie, do zobaczenia następnym razem.

Sesja 2 –jaka jest rzeczywistość

E ds. WZ: Podczas pierwszej sesji zdecydowałaś, że chcesz dowiedzieć się, co zrobić, aby osiągnąć równowagę między życiem zawodowym a prywatnym. Jak wyobrażasz sobie tę równowagę w swoim życiu?

N: Po pierwsze, miałabym wolny czas wieczorami i nie musiałabym się zajmować problemami związanymi z pracą.

E ds. WZ: Jak teraz wyglądają Twoje wieczory?

N: Prawie każdego wieczoru staram się poradzić sobie z obowiązkami domowymi i tymi związanymi z pracą. Nie mogę znaleźć czasu, aby odpocząć lub zająć się tym, co lubię. Wszystkie obowiązki kończę późno, a potem jestem tak wyczerpana, że udaje mi się jedynie położyć do łóżka i zasnąć. Często budzę się w nocy i myślę o rzeczach, które muszę zrobić.

E ds. WZ: Jakie rzeczy masz na myśli?

N: Przede wszystkim myślę o pracy. Że muszę sprawdzić prace, przygotować zajęcia, popracować nad ustaleniami związanymi z projektami szkolnymi, za które odpowiadam. Często myślę o problemach uczniów, które wymagają pilnego rozwiązania.

E ds. WZ: Jaki masz stosunek do swojej pracy?

N: Lubię swoją pracę, ale nie znoszę terminów i pracy administracyjnej.

E ds. WZ: Co najbardziej Cię motywuje w pracy?

N: Kiedy moi uczniowie robią postępy i cieszą się z lekcji oraz zajęć dodatkowych, w które ich angażuję.

E ds. WZ: Co najbardziej Cię demotywuje w pracy?

N: Kiedy muszę dotrzymać terminów i wiem, że nie mam wystarczająco dużo czasu, aby dobrze wykonać swoją pracę. Jest jeszcze jedna rzecz. Denerwuję się bardzo, gdy mam zbyt dużo obowiązków administracyjnych. Nie lubię ich.

E ds. WZ: Jak oceniasz swoje obciążenie pracą w skali 0-5, gdzie 0 oznacza bardzo małe obciążenie pracą, a 5 bardzo duże obciążenie pracą?

N: Jestem pewna, że jest to 5. Są pojedyncze dni, w których jest to 4, ale najczęściej jest to 5.

E ds. WZ: Jak wygląda dzień z 4?

N: Mam mniej lekcji i mogę zająć się dodatkową pracą.

E ds. WZ: Jak wyobrażasz sobie dzień, który byłby dla Ciebie najbardziej satysfakcjonujący?

N: Nie mam zbyt wiele lekcji i mam umiarkowaną ilość dodatkowej pracy do zrobienia. Mogę wykonywać swoje zadania na bieżąco. Mogę wykonać obowiązki domowe po południu i wieczorem mieć czas na odpoczynek.

E ds. WZ: Co Twoim zdaniem powinno się wydarzyć, żeby takie dni mogły się przydarzać regularnie?

N: Muszę ograniczyć swoje obowiązki zawodowe. Dobrze byłoby ograniczyć liczbę projektów, w które jestem zaangażowana.

E ds. WZ: Czy są jeszcze inne rzeczy, które powinny się zmienić?

N: Myślę, że mogłabym też przekazać część obowiązków domowych innym członkom rodziny.

E ds. WZ: Ponieważ musimy kończyć na dzisiaj, chciałabym umówić się z Tobą na Twoje zadanie domowe. Co możesz zrobić do następnej sesji, aby zbliżyć się do celu?

N: Mogłabym obserwować i opisać mój dzień.

E ds. WZ: To świetny pomysł. Do zobaczenia następnym razem.

Sesja 3 - jakie są możliwości i przeszkody

E ds. WZ: Czy możesz mi opowiedzieć o swoich przemyśleniach po wykonaniu zadania domowego?

N: Kiedy wykonywałam zadanie domowe było mi trudno obserwować i zapisywać co robię.

E ds. WZ: Co było dla Ciebie najtrudniejsze?

N: To, że był to dla mnie kolejny obowiązek.

E ds. WZ: Co było dla Ciebie najbardziej satysfakcjonujące?

N: Moment, w którym skończyłam opis. Przeczytałam cały opis i zobaczyłam ile pracy wykonuję każdego dnia. Nie zdawałam sobie z tego wcześniej sprawy.

E ds. WZ: Co mogłabyś zrobić z tą refleksją?

N: Muszę ograniczyć swoje obowiązki, żeby osiągnąć równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.

E ds. WZ: Które obowiązki mogłabyś ograniczyć?

N: Myślę, że muszę przede wszystkim ograniczyć obowiązki związane z pracą.

E ds. WZ: W jaki sposób możesz je ograniczyć?

N: Dobrze byłoby ograniczyć liczbę projektów, w które jestem zaangażowana.

E ds. WZ: Czy są jeszcze inne rzeczy, które należałoby zmienić?

N: Myślę, że mogłabym przekazać część obowiązków innym członkom rodziny.

E ds. WZ: Które obowiązki mogłabyś przekazać innym?

N: Myślę, że mogę zaproponować mojej rodzinie, żeby wsparli mnie w przygotowaniu posiłków i robieniu zakupów.

E ds. WZ: Wyobraź sobie, że ograniczyłaś swoje obowiązki i masz więcej wolnego czasu. Co robisz?

N: Czytam książki, oglądam filmy, programy i spotykam się z przyjaciółmi.

E ds. WZ: Na koniec, chciałabym umówić się z Tobą na Twoje zadanie domowe. Co możesz zrobić do następnej sesji, aby zbliżyć się do celu?

N: Mogę zastanowić się jak przedstawię mojej rodzinie to, że potrzebuję pomocy w wykonywaniu obowiązków domowych i zrobić listę projektów, w których chciałabym ograniczyć swoje zaangażowanie.

E ds. WZ: Świetnie. Do zobaczenia na następnej sesji!

Sesja 4 - jaki jest plan działania.

E ds. WZ: Czy możesz mi opowiedzieć o swoich przemyśleniach po wykonaniu zadania domowego?

N: Na początku, kiedy przygotowywałam listę projektów w których mogłabym ograniczyć swoje zaangażowanie miałam problem, żeby zdecydować, które projekty wybrać. Lubię angażować się w większość z nich.

E ds. WZ: Co w końcu wybrałaś?

N: Pomyślałam, że mogłabym zrezygnować z prowadzenia zajęć dodatkowych, ponieważ regularnie zabierają dużo czasu. Teraz muszę przygotowywać program i materiały i prowadzić dodatkowe zajęcia dwa razy w tygodniu. Zdecydowałam także ograniczyć swój udział w wydarzeniach i zajęciach szkolnych, które odbywają się w weekendy.

E ds. WZ: Jak myślisz, jaki będzie rezultat tych decyzji?

N: Kiedy zrezygnuję z tych zajęć, będę miała więcej czasu na przygotowanie podstawowych lekcji. Mogę spróbować przygotowywać się do podstawowych lekcji po powrocie ze szkoły i mieć wolne wieczory i weekendy.

E ds. WZ: Co z drugą częścią Twojego zadania domowego?

N: Zdecydowałam się zasugerować mężowi, żebyśmy podzielili się robieniem zakupów. W naszej rodzinie robimy zakupy 4 razy w tygodniu. Do tej pory głównie ja się tym zajmowałam. Chciałaby zaproponować mężowi, żebyśmy robili zakupy po równo.

E ds. WZ: Co z przygotowaniem posiłków?

N: Chciałabym powiedzieć członkom mojej rodziny, że potrzebuję więcej wolnego czasu i poprosić ich, żeby w każdą niedzielę określili, którego dnia mogą ugotować obiad. Zapiszemy tę informację i powiesimy ją na lodówce.

E ds. WZ: Jak myślisz, jaka będzie reakcja członków Twojej rodziny?

N: Przypuszczam, że mogą być zaskoczeni, ale nie sądzę, żeby oponowali. Jak do tej pory nie prosiłam ich o pomoc, bo myślałam, że wszystko zrobię lepiej. Kiedy się bardziej zaangażują, mogą mieć satysfakcję, że uczestniczą w przygotowaniu posiłków.

E ds. WZ: Wyobraź sobie, że wprowadziłaś swój plan w życie. Jak się czujesz?

N: Czuję się zrelaksowana, wolna. Czuję wielką satysfakcję, że zadbałam o siebie. Czuję też wielką ulgę, że nie będę już zaniedbywać mojej rodziny.

E ds. WZ: Powiedz, kiedy chcesz się spotkać następnym razem? Przypuszczam, że potrzebujesz więcej czasu, żeby wdrożyć swój plan.

N: W domu mogę wprowadzić zmiany wcześniej, ale w pracy zajmie to więcej czasu, ponieważ muszę wypełnić obowiązki, których się podjęłam. Ponieważ semestr kończy się za miesiąc, mogłybyśmy się spotkać za półtora miesiąca.

E ds. WZ: Czy możemy ustalić, że Twoim zadaniem domowym będzie wprowadzenie Twojego planu w życie do następnej sesji?

N: Tak, oczywiście. Tak zrobię.

Sesja 5 - co się zmieniło

E ds. WZ: Jakie zmiany w domu udało Ci się wprowadzić od naszej poprzedniej sesji?

N: Najpierw miałam problem z konsekwencją, ale mój mąż mnie wspierał i zaoferował, że będzie robił zakupy dwa razy w tygodniu. Powiedział, że nie jest to dla niego żaden problem, ponieważ sam woli kupować to, czego potrzebuje do ugotowania obiadu. Teraz on gotuje obiad dwa razy w tygodniu i sam decyduje co kupić. Moja córka powiedziała, że z przyjemnością będzie gotować obiad raz w tygodniu. Jak do tej pory ugotowała obiad trzy razy w weekend.

E ds. WZ: Co czujesz, gdy rodzina Cię wspiera?

N: Po pierwsze żałuję, że wcześniej nie poprosiłam o wsparcie. Moje życie byłoby łatwiejsze. Po drugie, odczuwam ogromną przyjemność, kiedy oni się angażują i mają satysfakcję.

E ds. WZ: A co ze zmianami w pracy?

N: Poinformowałam dyrekcję, że rezygnuję z dodatkowych zajęć w tym semestrze. Ponieważ nowy semestr już się zaczął i nie mam żadnych dodatkowych zajęć, więc mam wystarczająco dużo czasu, żeby przygotować podstawowe lekcje po powrocie ze szkoły. Większość wieczorów mam wolnych. Kiedy planowaliśmy zajęcia i wydarzenia na ten semestr zgłosiłam się, aby wziąć udział w jednej wycieczce do kina. Było wiele takich wydarzeń i kiedyś pewnie zgłosiłabym się na większość z nich, ale żeby wdrożyć mój plan ograniczyłam się tylko do jednego.

E ds. WZ: Jak spędzałeś swój wolny czas?

N: Czytałam książki, oglądałam filmy, programy, spotykałam się z przyjaciółmi. I zaczęłam zajęcia jogi.

E ds. WZ: Jak oceniasz osiągnięcie celu w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza – wcale, a 5 – w pełni?

N: Na ten moment jest to 5. Mam nadzieję, że będę kontynuować wprowadzanie zmian w życie.

E ds. WZ: Co może być przeszkodą w kontynuowaniu tego planu?

N: Boję się, że przestanę być konsekwentna i w pewnym momencie wezmę dodatkowe zajęcia, gdy ktoś będzie na mnie naciskał.

E ds. WZ: Co mogłabyś zrobić, aby się temu oprzeć?

N: Może mogłabym popracować nad moją asertywnością. Mogę wziąć udział w szkoleniu, które oferuje szkoła.

E ds. WZ: Świetnie! Powodzenia! Dziękuję za nasze sesje.

Materialy źródłowe

Aldrup, K., Klusmann, U., Lüdtke, O., Göllner, R., & Trautwein, U. (2018). Student misbehavior and teacher well-being: Testing the mediating role of the teacher-student relationship. *Learning and Instruction*, 58, 126–136.

<https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2018.05.006>

Aloe, A. M., Amo, L. C., & Shanahan, M. E. (2014). Classroom management self-efficacy and burnout: A multivariate meta-analysis. *Educational Psychology Review*, 26, 101-126. <https://doi.org/10.1007/s10648-013-9244-0>

Arvidsson, I., Håkansson, C., Karlson, B., Björk, J., & Persson, R. (2016). Burnout among Swedish school teachers - A cross-sectional analysis. *BMC Public Health*, 16(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/S12889-016-3498-7>

Brouwers, A., Tomic, W., & Boluijt, H. (2011). Job demands, job control, social support and self-efficacy beliefs as determinants of burnout among physical education teachers. *Europe's Journal of Psychology*, 7(1), 17–39.

<https://doi.org/10.5964/EJOP.V7I1.103>

Chang, M. L. (2009). An appraisal perspective of teacher burnout: Examining the emotional work of teachers. *Educational Psychology Review*, 21(3), 193–218.

<https://doi.org/10.1007/s10648-009-9106-y>

Cherniss, C. (1980). *Staff burnout: Job stress in the human services*. Sage Publications.

Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social-emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 104(4), 1189–1204.

<https://doi.org/10.1037/a0029356>

Conley, S., & You, S. (2017). Key influences on special education teachers' intentions to leave: The effects of administrative support and teacher team efficacy in a mediational model. *Educational Management Administration and Leadership*, 45(3), 521–540. <https://doi.org/10.1177/1741143215608859>

Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). Effective teacher professional development. *Learning Policy Institute*.

<https://learningpolicyinstitute.org/product/effective-teacher-professional-development-factsheet>

Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>

Fontes, F. F. (2020). Herbert J. Freudenberger e a constituição do burnout como síndrome psicopatológica. *Memorandum: Memória e História Em Psicologia*, 37. <https://doi.org/10.35699/1676-1669.2020.19144>

Freudenberger, H. J., & York, N. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165. <https://doi.org/10.1111/J.1540-4560.1974.TB00706.X>

Friedman, I. A. (1991). High and low-burnout schools: School culture aspects of teacher burnout. *The Journal of Educational Research*, 84(6), 325–333. <https://doi.org/10.1080/00220671.1991.9941813>

Epstein, J. L. (2018). *School, family, and community partnerships: Your handbook for action* (4th ed.). Corwin Press.

Henderson, A. T., & Mapp, K. L. (2002). *A new wave of evidence: The impact of school, family, and community connections on student achievement*. National Center for Family & Community Connections with Schools. <https://sedl.org/connections/resources/evidence.pdf>

Jennings, P. A., & Frank, J. L. (2018). Social-emotional learning in the context of teacher stress and well-being. In D. L. Nathanson, L. E. Jaycox, & L. Woodrum (Eds.), *Social, emotional, and behavioral challenges in the classroom: Promoting positive outcomes* (pp. 213-232). Springer.

Jennings, P. A., & Greenberg, M. T. (2009). The prosocial classroom: Teacher social and emotional competence in relation to student and classroom outcomes. *Review of Educational Research*, 79(1), 491-525. <https://doi.org/10.3102/0034654308325693>

Jimenez, A. (2020, January 8). Why are teachers quitting? Finding ways to deal with recruitment & retention. *Illuminate Education*. <https://www.illuminateed.com/blog/2017/07/teachers-quitting-finding-ways-deal-recruitment-retention/>

Jin, L., Yang, E., & Zamudio, G. (2021). Self-determined motivation, acculturation, academic burnout, and psychosocial well-being of Chinese international students in South Korea. *Counselling Psychology Quarterly*, 35(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/09515070.2021.1887084>

Ju, C., Lan, J., Li, Y., Feng, W., & You, X. (2015). The mediating role of workplace social support on the relationship between trait emotional intelligence and teacher burnout. *Teaching and Teacher Education*, 51, 58–67. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2015.06.001>

Kokkinos, C. M., & Davazoglou, A. M. (2009). Special education teachers under stress: Evidence from a Greek national study. *Educational Psychology*, 29(4), 407–424. <https://doi.org/10.1080/01443410902971492>

Klassen, R. M., & Chiu, M. M. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher control, workload, and contextual support. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), 751-766. <https://doi.org/10.1037/a0019237>

Lavian, R. H. (2012). The impact of organizational climate on burnout among homeroom teachers and special education teachers (full classes/individual pupils) in mainstream schools. *Teachers and Teaching*, 18(2), 233-247. <https://doi.org/10.1080/13540602.2012.632272>

Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.123>

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113. <https://doi.org/10.1002/JOB.4030020205>

Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behavior*, 9, 16-22.

Maslach, C. J. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd ed.). Mountain View, CA: CPP, Inc.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2005). Stress and burnout: The new millennium. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 39-52). American Psychological Association.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>

Ozturk, Y. E. (2020). A theoretical review of burnout syndrome and perspectives on burnout models. *Bussecon Review of Social Sciences*, 2(4), 26-35. <https://doi.org/10.36096/BRSS.V2I4.235>

Parrello, S., Ambrosetti, A., Iorio, I., & Castelli, L. (2019). School burnout, relational and organizational factors. *Frontiers in Psychology*, 10(JULY), 477118. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2019.01695>

Pietarinen, J., Pyhältö, K., Haverinen, K., Leskinen, E., & Soini, T. (2021). Is individual- and school-level teacher burnout reduced by proactive strategies? *International Journal of School & Educational Psychology*, 9(4), 340-355. <https://doi.org/10.1080/21683603.2021.1942344>

Pietarinen, J., Pyhältö, K., Soini, T., & Salmela-Aro, K. (2013). Validity and reliability of the socio-contextual teacher burnout inventory (STBI). *Psychology*, 4(1), 73–82. <https://doi.org/10.4236/PSYCH.2013.41010>

Saloviita, T., & Pakarinen, E. (2021a). Teacher burnout explained: Teacher-, student-, and organisation-level variables. *Teaching and Teacher Education*, 97, 103221. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2020.103221>

Saloviita, T., & Pakarinen, E. (2021b). Teacher burnout explained: Teacher-, student-, and organisation-level variables. *Teaching and Teacher Education*, 97, 103221. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2020.103221>

Schwartz, M. S., & Will, G. T. (1953). Low morale and mutual withdrawal on a mental hospital ward. *Psychiatry*, 16(4), 337–353. <https://doi.org/10.1080/00332747.1953.11022937>

Shen, B., McCaughtry, N., Martin, J., Garn, A. C., Kulik, L., & Fahlman, M. (2015). Teacher burnout and teacher-student relationships: A longitudinal study. *Stress and Health*, 31(1), 53–61. <https://doi.org/10.1002/smi.2487>

Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2009). Does school context matter? Relations with teacher burnout and job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 25(3), 518–524. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2008.12.006>

Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2010). Teacher self-efficacy and teacher burnout: A study of relations. *Teaching and Teacher Education*, 26(4), 1059–1069. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2009.11.001>

Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2017). Dimensions of teacher burnout: Relations with potential stressors at school. *Social Psychology of Education*, 20(4), 775–790. <https://doi.org/10.1007/S11218-017-9391-0>

Soini, T., Pietarinen, J., Pyhältö, K., Haverinen, K., Jindal-Snape, D., & Kontu, E. (2019). Special education teachers' experienced burnout and perceived fit with the professional community: A 5-year follow-up study. *British Educational Research Journal*, 45(3), 622–639. <https://doi.org/10.1002/BERJ.3516>

Sommer, R. (1973). The burnt-out chairman. *American Psychologist*, 28(6), 536–537. <https://doi.org/10.1037/H0038106>

Westman, M., Bakker, A. B., Roziner, I., & Sonnentag, S. (2011). Crossover of job demands and emotional exhaustion within teams: A longitudinal multilevel study. *Anxiety, Stress & Coping*, 24(5), 561–577. <https://doi.org/10.1080/10615806.2011.558191>

World Health Organization. (2019, May 28). Burn-out an "occupational phenomenon": International classification of diseases. *World Health Organization*.

<https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>

Yildirim, F., & Dinc, M. S. (2019). Factors influencing burnout of the principals: A pilot study in Flemish schools of Belgium. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 32(1), 3538–3553. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1660200>