

## A nevelőtanári burnout elkerülése

### Megelőző és copingtechnikák elméletben és a gyakorlatban

*Az iskolánk szervezetfejlesztése során létrejött több önirányító team közül az Élhető Hivatás munkacsoportba léptem be, ahol célul tűztük ki többek között a nevelőtanári munkarend megváltoztatását. Létrehoztunk egy új beosztást, így minden nevelő többet tud a saját osztályával lenni, új premizálás lépett életbe, többen látjuk el ugyanazt a munkát, csökkentek a kifizetetlen túlórák, azaz összességében nőtt a megbecsültségünk. Exitinterjúval kerestem meg a korábban itt dolgozókat, rákérdezve munkahelyváltásuk okaira. Ötven magyarországi kollégium igazgatóját kerestem meg, tudakolva dolgozóik burnoutszintjét és alkalmazott prevenció technikáikat. A magyar és nemzetközi szakirodalmat tanulmányozva gyűjtöttem össze a már működtetett és még bevezetésre váró prevenció és copingtechnikákat, kiemelt figyelmet fordítva a sabbatév bevezethetőségére. Írásom e jó gyakorlatokról szól, melyek hasznosságát alátámasztja kérdőíves vizsgálódásom.*

**Kulcsszavak:** burnout, copingtechnikák, prevenció, sabbatév.

„Uram, jó nekünk itt lenni!”  
(Mt 17,1)

„Meddig...?”  
(Arisztotelész)<sup>1</sup>

Pedagógusként a jövőt tartjuk a kezünkben, ténylegesen formáljuk a ránk bízottakat, így óriási a felelőssége annak, aki e pálya mellett dönt. Pedagógus és nevelő között különbséget kell tenni. Míg előbbi elsősorban tananyagot oktat, az utóbbinak a szó legnemesebb értelmében emberré kell nevelnie a rábízottakat. Ezt a nevelőmunkát olyan hiteles személytől kell megkapniuk a diákoknak, aki kiegyensúlyozott, a magánéletében és a munkájában egyaránt megbirkózik feladataival, és irányt tud mutatni a felnövekvő generációknak, nemegyszer a szülők helyett is. Ehhez a szerephez nélkülözhetetlen a mentális jóllét, az önmagával harmóniában élő ember, mert csak így lehet jó irányba formálni a világot. A pedagógus-nevelő csak akkor tud jól segíteni, ha békében van önmagával, szereti a munkáját, és a folyamatos önismeret útján járva képezi magát, szereteti és a világ számára.

<sup>1</sup> Kovács Attila arról gondolkodik, hogy miként jelenik meg Arisztotelésznél a tapintás fogalma. „Meddig terjedünk mi, és meddig terjednek a dolgok?” Ettől a fenomenológiai kérdéstől elrugaszkodva gondolkodhatunk el azon, hogy a kérdésben egyszerre jelenik meg a tér és az idő. A tér a szervezetünk és az egyéni hatásunk a szervezetfejlesztésre, időben pedig a térbeli hatások tartóságára kell gondolni, amikor a „meddig...?” kérdése előjön a tanulmányban. In KOVÁCS A.: Az arisztotelészi „tapintás” fogalma és fenomenológiai problémája, *Kellék*, 1998/10.: <http://epa.oszk.hu/01100/01148/00009/tan05kattila.htm>

A tanári szakmák kiégésfaktora bizonyítottan magas. E téma évtizedek óta kutatott terület, azonban a speciális helyzetű nevelőtanári burnout, az ezzel kapcsolatos preventív és copingtechnikák kevésbé vizsgált kérdések.

## A TANÁRI BURNOUT

Habár a burnout kutatása csak néhány évtizedes múltra tekint vissza, emberemlékezet óta ismert tény, hogy emberekkel foglalkozni lelkileg megterhelő. „A burnout érzelmi kimerültség, kiüresedtség és csökkent személyes teljesítmény, amely olyanok körében fordul elő, akik emberekkel dolgoznak.”<sup>2</sup>

Egy pedagógus nagyon sok szerepnek kell hogy megfeleljen. *Janne Fensler* a következő elvárásokat gyűjtötte össze:<sup>3</sup>

ELVÁRÁSOK	TANÁRSZEREPEK
<p>A tanulók elvárásai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudásközvetítés</li> <li>• Tanácsadás, segítés</li> <li>• Gondoskodás</li> <li>• Vezetés</li> <li>• Irányítás</li> <li>• Barátság</li> <li>• A szexualitás közvetítése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakember, tudós</li> <li>• Tanácsadó, segítő</li> <li>• Anyaszerep</li> <li>• Apaszerep</li> <li>• Példakép</li> <li>• Barát, szaktárs</li> <li>• Nemi szerep</li> </ul>
<p>A szülők elvárásai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudásközvetítés</li> <li>• Együtt dolgozás</li> <li>• Tanácsadás, segítség</li> <li>• Tehermentesítés, őrizet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakember</li> <li>• Szövetséges partner</li> <li>• Tanácsadó, segítő</li> <li>• Tehermentesítő</li> </ul>
<p>A kollégák elvárásai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Részvétel</li> <li>• Támogatás, tehermentesítés</li> <li>• Segítség</li> <li>• Szolidaritás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Érdeklődő, barát</li> <li>• Segítőtárs, barát</li> <li>• Küzdőtárs</li> </ul>

2 W. B. SCHAUFELI – B. P. BUUNK: Burnout. An overview of 25 years of research and theorizing, in M. J. SCHABRACQ (et al.): *The Handbook of Work and Health Psychology*, John Wiley and Sons Ltd., Chichester, 2003, 386. ■ 3 PETRÓCZI E.: *Kiégés – elkerülhetetlen?*, Eötvös, Budapest, 2007, 77–78.

ELVÁRÁSOK	TANÁRSZEREPEK
<p>A felettesek elvárásai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minden feladat megoldása</li> <li>• A vezetők munkájának segítése</li> <li>• Támogatás</li> <li>• Az iskola legitimálása (törvényesítése)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intéző (gondnok), kontrolláló</li> <li>• Felügyelő, szervező, detektív</li> <li>• Gondnok, segédmunkaerő</li> <li>• Postaátvevő, imázsgondozó, tudósító</li> </ul>
<p>A nyilvánosság elvárása:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudásközvetítő</li> <li>• Kiválasztás</li> <li>• Tanácsadás</li> <li>• Alkalmazkodás, hasonulás</li> <li>• Megőrzés, felépülés-felgyógyulás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakember</li> <li>• Ítéletalkotó, bíráló, szelektáló</li> <li>• Szaktanácsadó</li> <li>• Nevelő</li> <li>• Bizalmi személy, terapeuta</li> </ul>

A fentiekből látható, hogy sok olyan szerepütközés fordulhat elő, mely növelheti, elősegítheti a kiégést. Egy egyházi intézményben a különböző szerepek még tetéződnek a lelkiatya-szerepkörrel is, mely szintén komoly felelősséget jelent. A felsoroltakon kívül burnoutra hajlamosít a misszionáriusattitűd, a kliensek feltétlen változni akarásába vetett hit, a saját erő túlbecsülése, az egyszerű, univerzális megoldások és azonnali eredmények szükséglete, a túlzott bevonódás és azonosulás is.<sup>4</sup>

## EGYÉNI ÚT

Évek óta vagyok nevelőtanár, szaktanár és osztályfőnök egy szerzetesrend által fenntartott vidéki gimnázium alkalmazásában. Az első évemben egyáltalán nem éreztem tehernek a munkát, nevelőtanárként egy végzős osztály mellé kerültem, és meglepődve tapasztaltam az évek óta itt dolgozó kollégák részéről egyes helyzetekben az elégedetlenséget. A családjainkkal eltöltött idő mindenki számára kevés, mivel a speciális munkarend miatt a teljes hetet, annak minden nappali óráját le kell fedni az iskolában. A hatnapos tanítási héten és a hétvégén túlnyomórészt két prefektus (kollégiumi nevelőtanár), kisebb részben pedig egy rendtag osztozik egy osztálynál, így a heti óraszám végeredményben nem magasabb, mint harminckét óra fejenként, de egy lelkiismeretesebb prefektus nehezen látja el a feladatát ennyi munkaórában. A szaktanár prefektusok általában csak a saját osztályukban tanítanak, így 6-8 tanóránál nincs több pluszmunkájuk a felkészülésen kívül.

A szaktanári és osztályfőnöki plusz munkakörökkel jelentősen megnőtt a leterheltségem, és lecsökkent a családi időm. Megértettem, miért hagyták itt az intézményt elhivatott, fiatal kollégák, és azoknak, akik itt vannak, miért nehéz ez a munka. Beléptem az iskolában működő Élhető Hivatás munkacsoportba, mely céljaul tűzte ki, hogy az itt dolgozó kollégák

<sup>4</sup> FEKETE S.: Segítő foglalkozások kockázatai. Helfer-szindróma és burnout jelenség, *Psychiatria Hungarica*, 1991, VI. évf., 17–29.

munkakörülményeit javítsa, a mentális leterheltségüket pedig csökkentse. A csoport sok olyan gócpontot talált, amelyen változtatni kellene, de a legerősebb igény a prefektusi életpálya megreformálásával kapcsolatban fogalmazódott meg, így ahhoz fogtunk hozzá. 2016-ban az iskolában dolgozó prefektusok számára kérdőívet készítettem, melyet név nélkül kitöltött a nevelőtanári testület. Válaszaik alapján az alábbi gócpontok körvonalazódtak:

- A tíz éve érvényben lévő rendszert a kitöltők 75%-a nem tartotta fenntarthatónak.
- A tizenhat kitöltőből mindössze heten írták azt, hogy tíz év múlva is prefektusként dolgoznának, hatan azt, hogy nem, hárman pedig hogy talán.
- A rendszer egyik legnagyobb hibájának azt tekintették, hogy a prefektus kevés időt tud tölteni az osztályával, és sok olyan konfliktusban is részt kell vennie, amely más osztály diákjait érinti, így növelve a frusztráló tényezők sorát, és erősítve a burnout lehetőségét a nevelőknél.
- Az ügyeletesi munkát inkább haszontalannak gondolták.
- Magasabb óraszámban dolgoztak, mint amennyit kifizetett a fenntartó, így szükségesnek tartották a bérkompenzációt.
- A pihenőév, azaz sabbatév lehetőségét örömmel vennék, s ennek ideje alatt a legtöbben vállalnák, hogy beiskolázza őket az intézmény, illetve hogy a fenntartó más intézményben, egyéb területen végezzenek munkát.
- Fontos szempontnak tartották, hogy a kezdő prefektus kapjon teljes körű tájékoztatást a családjával együtt rá váró munkával kapcsolatban.
- Kiderült, hogy családosként/szerzetesként a délutánoknak legalább a fele kollégiumi munkával telik, ami az egyént és környezetét egyaránt megterheli.

2016 óta ezek a gócpontok egyre nagyobb arányban oldódnak meg: az akkor életben lévő működési szabályzatot lecseréltük, így a nevelőnek több ideje lett az osztályára, jobban be tudja osztani az idejét az iskolában, és több egyéni szabadideje is lett. Az ügyeletesi munka részben átalakult, részben megszűnt, volt havi szintű prefektusi bérkompenzáció, és egy civil kolléga egyéves sabbatévet kapott.

Jelenleg stabil a nevelőtanári kar, de a korábbi években elég magas volt a fluktuáció mértéke. A kilépett kollégák intézmény- és/vagy pályaelhagyásának okait exitinterjúval igyekeztem felmérni. A válaszadók közül többen munkáltatót nem, csak pályát módosítottak, azaz a fenntartó más cégénél helyezkedtek el. Voltak, akik családi okokra hivatkoztak, és olyan is, aki a kiégést jelölte be a munkahelyváltás okaként. Összességében minden pályamódosító nehéznek, de nagyon szépnek találta a munkáját, de véleményük szerint család és/vagy magánélet mellett nagyon nehéz vagy lehetetlen azt jól végezni. Aki itt dolgozott, sokat kapott az iskolától, a diákoktól, de nem annyit, hogy ebben az intézményben és a pályán maradjon (közülük kivételek az itt maradók, de nem prefektusi munkakörben dolgozó kitöltők). Az iskola vezetői az utóbbi években már egyre kevésbé engedték el a nevelőtanárokat, ahogy említettem, egy rég itt dolgozó prefektus sabbatévet kapott, ami pozitív tendenciát feltételez olyan munkaerő esetén, akinek a szakértelmére a későbbiekben is igényt tart a fenntartó.

A prefektusi munka iskolánkban az egynemű diákság miatt csak a férfiakra hárul, miközben a pedagógusszakma erőteljesen elnőiesedett. A férfiak a gyerekek első tíz évében

11%-ban vannak jelen a tanári pályán, ez az idő duplázódása után már csak 5%,<sup>5</sup> ezért sem olyan meglepő, hogy nehéz a leendő férfi prefektusokat megszólítani, a jelentkezők közül pedig nehéz megtalálni a megfelelő személyeket. Ennélfogva nagyon fontos, hogy a már itt dolgozó prefektusokat minél hosszabb ideig meg tudja tartani az intézmény.

## KITEKINTÉS A MAGYAR EGYHÁZI KOLLÉGIUMI GYAKORLATRA

Ötven magyarországi, egyházi fenntartású középiskolai kollégium vezetőjét szólítottam meg egy online kérdőívvel, melynek segítségével igyekeztem felmérni az adott intézmény és a nevelők munkakapcsolatát. A kérdőív a mi intézményünkre optimalizált, e specifikussága alapján kérdeztem rá a kollégium helyére, a tanulók létszámára, a rendi és civil nevelők arányára, iskolai végzettségükre, életkori megoszlásukra, életállapotukra, gyermekeik számára. Mivel a kiegészítés legalább 50%-kal csökkenthető a munkahelyi kultúra által, arra is kíváncsi voltam, milyen időszámban dolgoznak a nevelők, esetleg milyen pluszjuttatásokat kapnak, s milyen egyéb módon segíti őket a fenntartó. Arra is rákérdeztem, hogy a törvényileg előírt óraszámot túllépik-e az egyes intézményekben a dolgozók, s ha igen, mennyire, és ez milyen hatással van a családi életükre. A kiegészítés oka a munkahelyi túlterheltség, amely a nagy számok törvénye alapján akár a mi iskolánkban is kódolható lehet: sok diákkal kell naponta sokféle helyzetet megoldani. E helyzetek elkerülésére többeknek a munkahelyváltás volt a válaszuk, így a kérdőívben tettem fel kérdést a fluktuációról és a kiegészítés állapotáról is. Rákérdeztem a kollégák kiegészítési fokára,<sup>6</sup> hogy készültek-e exitinterjúk, és milyen preventív technikákat alkalmaznak a mindennapokban. A válaszok alapján a megkérdezett magyarországi nevelőtanárok magasan kvalifikáltak, az életkort tekintve a korosabbak jobban jelen vannak más intézményekben, mint a mi iskolánkban. Az idősebb generáció sokszor nehezebben találja meg a közös hangot a fiatalsággal, ami nehezítő körülmény a dolgozónak és a diáknak is, viszont sok iskola nem talál fiatal munkaerőt a nevelőtanári pozícióra. Mivel a mi iskolánkban a fiatalok vannak többen, körükben több a kisgyermekes család is. A mi nehézségünk abban rejlik, hogy a saját gyermek(ek) számára fontos lenne a gyakoribb apai jelenlét a délutáni és esti órákban, hétvégéken. A sávos munkaidő mindenképpen csökkenteni tudja az ebből fakadó frusztrációt, illetve a család és a munkahely között kialakuló stresszt. A fiatalabb nevelők pozitívuma az alacsonyabb korkülönbség mellett, hogy a diákok példát láthatnak egy-egy (nagy)család működésére. A leghosszabb ideje egy kollégiumban dolgozó világi nevelő harminckét évet töltött el eddig a munkahelyén. A mi intézményünkben a világiak között a leghosszabb idő tizenöt év volt.

## PREVENTÍV TECHNIKÁK AZ ISKOLÁBAN ÉS A KOLLÉGIUMBAN

„Meddig...?” – tettem fel a kérdést írásom elején. Meddig van lehetőségünk, meddig bírjuk, meddig tolható ki, előzhető meg a kiegészítés az elköteleződés erejével és preventív technikákkal? A nyolcvanas években készült egy külföldi kutatás, mely szerint a pedagógusi

5 PETRÓCZI E.: *Kiegészítés – elkerülhetetlen?*, i. m. 85. ■ 6 ÓNODY S.: *Kiegészítési tünetek (burnout szindróma) keletkezése és megoldási lehetőségei*, *Új Pedagógiai Szemle*, 2001/5., 80–85.



kiegés legfőbb oka a problémás, motiválatlan diák. Második helyen áll a hierarchikus, bürokratikus oktatásügy, mely által a pedagógus elnyomva érzi magát. A harmadik helyen az iskola helyzete, a nem kielégítő technikai háttér és az eszközök elosztásának kicsinyes szabályozása, az előnytelen órarend és a helyettesítések körüli helyzetek találhatók. A következő fontos ok a nem megfelelő csoportklíma a pedagógusok között, nincs szakmai eszmecsere, a tanár egyedül marad a nehézségeivel, nincs lehetősége a nevelési gondok nyílt megbeszélésére. Az ötödik stresszor a szülők intézménye: a magas elvárású, az érdektelen, a felelősséget átruházó szülők által keltett feszültség a pedagóguson csapódik le. Az utolsó ok az igazságtalan, hierarchikus, kicsinyes iskolavezetés. Egy ilyen intézményben nem lehet kérdezni, mindent a vezető dönt el, egy értekezlet olyan, mint egy tanóra. Ez annyira tudja rontani az intézmény mikroklímáját, hogy egyéni kiegészéket tud okozni.<sup>7</sup>

Egy tanár akkor marad lelkiileg is egészséges, ha tud időt fordítani a regenerálódására, ha úgy érzi, meg van fizetve, és egyéb pluszjuttatások is azt jelzik számára, hogy a vezetőség megbecsüli és fontosnak tartja a munkáját. Ezek mentén a prevenció kétféle területen tud megvalósulni: intézményi és személyes keretek között.

## 1. Intézményi prevenció

A munkahelyi megelőzés egyik lényegi lépése a fluktuáció megakadályozása. A munkaerő gyakori változását az intézmények különféleképpen állítják meg. A leggyakoribb, hogy a munkavállaló magánéletének minőségét javítják (pénzbeli juttatások, prémium, cafeteria, extra szabadnap, ingyenesen vagy a piaci ár alatt, kedvezményesen rendelkezésre bocsátott szolgálati lakás/ház, hosszabb szolgálati idő után sabbatév). E megoldások az intézmény anyagi helyzetétől függenek, rendszerint az állami szférában nem vagy csak nagyon kevés teljesülhet közülük. A megkérdezett nevelőtanárok kollégiumaiban a munkaidőre kapott kedvezmény extra szabadnapként vagy részmunkaidős kollégák felvételével jelenik meg; mások Erzsébet-utalványt vagy szolgálati lakást kaphatnak életkörülményeik javítására.

Nem anyagi természetű preventív technikák, melyeket a kérdőívvel megkeresett kollégiumok vezetői alkalmaznak: közös kirándulások, nevelőtestületi összejövetelek, változatos munkák, szakmai továbbképzések, közös ünneplések, szükség esetén pszichológusi segítség.

Az intézményben, ahol dolgozom, az alábbi anyagi természetű juttatásokat kapjuk: Erzsébet-utalvány, cafeteria, extra szabadnap (általában a két nap/hét mindenki számára megoldott, továbbá minden szünet szabad), a piaci ár alatt, kedvezményesen rendelkezésre bocsátott szolgálati lakás/ház, félévi és év végi prémium, a pedagógus bértábla szerinti, havi szintű nevelőtanári bérkompenzáció, évenkénti munkaruhapénz.

Az intézményi prevenció területén, a nem anyagi természetű védőfaktorok tekintetében kimondottan jól teljesít az iskolánk:

- *Szupervízió:* A vezetők egyre jobban elköteleződnek a munkaerő megtartása mellett, ezért mindenkinek lehetőséget biztosítanak, hogy önkéntes alapon bejelentkezzen az iskolapszichológus és egy mentálhigiénét végzett kolléganő által tartott havi kétalkalmas esetmegbeszélésre, szupervízióra. Két éve két csoport indult.

7 PETRÓCZI E.: *Kiegészítés – elkerülhetetlen?*, i. m. 87–95.

- *Védelmi csoport:* Bizonyos értelemben ez a csoport is a kiégés csökkentését célozta meg, hiszen nemcsak a diákoknak, hanem a nevelőknek és tanároknak is lehetőséget ad, hogy tisztázzák egymástól elszenvedett sérelmeiket.
- *Testedzés:* Évek óta heti rendszerességgel van tanári foci és testnevelés.
- *Közös kirándulás, kikapcsolódás:* A tanári és a prefektusi kar részére is évente lehetőséget biztosít a vezetőség egy közös kirándulásra. A munkaközösségek pályázhatnak olyan kirándulás költségeire, mely az adott közösség tematikájába illeszkedik. A prefektusi kar számára évente egy-két alkalommal, a teljes tanári kar számára évente két alkalommal közös vacsorát biztosít a vezetőség.
- *Sabbatév:* Mivel már volt rá példa, hogy világi nevelő is kapott sabbatévét, ez is bekerült az alkalmazott technikák közé. Fontos lenne, hogy a nemzetközi gyakorlathoz hasonlóan itthon is elterjedjen, hogy a munkában eltöltött hatodik év után meghatározott módon és időben pihenhessen a munkavállaló.

Az egyéni, intézménytől független, de esetleg az iskola vezetése által ajánlott preventív eszközök még nem kaptak akkora nyilvánosságot. Lényeges lenne a burnoutnak fokozottan kitett prefektusok számára az egyéni terápiákról, preventív technikákról való állandó tájékozódási lehetőség. Ennek keretei még nem tisztáztak. Iskolánkban az alábbi, nem kötelező, de ajánlott lehetőségek biztosítottak a dolgozók számára:

- *Továbbképzések:* Minden kollégának lehetősége van arra, hogy az érdeklődési területének megfelelő továbbképzésekre járjon, sőt lehetőségéhez mérten az iskola anyagilag is támogatja ezt a preventív eszközt.
- *Kialakult szervezeti mentálhigiénés nézőpont:* A regenerálódáshoz szükséges hosszabb szünetek adottak az iskolában. A hatnapos munkarend lehetővé teszi, hogy hosszabb évközi szünetek (tanévenként négy-öt alkalommal egy-két hét, plusz a nyári szünet) legyenek diákok és tanárok számára egyaránt, így adva meg a lehetőséget a stressz kipihenésére mindkét oldalnak. Több lehetőségünk van az előrehaladásra, ilyen a mentálhigiénés szakirányú képzés is, melyet már viszonylag sok kolléga elvégzett, de a házhoz hívott szakemberek által tartott továbbképzések is lehetőséget teremtenek számunkra. A tantestület bevonása a szervezeti politika kialakításába és a nagyobb autonómia adása a dolgozóknak már megtörtént. A különböző továbbképzések során már részt vettünk konfliktuskezelési és asszertív kommunikációs tréningeken.
- *Többoldalúság:* Bizonyos idő után minden rutinfeladatá válhat, így törhet be az unalom a legizgalmasabb munkahelyre is. A többoldalúság olyan lehetőség, melynek köszönhetően a kollégákat „forgatni” lehet a különböző munkaterületek között. A rotálódás a fenntartónk más intézményeiben már működtetett preventív eszköz, de az iskolában még nem kezdték el alkalmazni.

## 2. Egyéni prevenció

Az egyéni prevenció tudatos életet feltételez, melyhez Magyarországon egyelőre szükség van az intézmény által felajánlott/sugalmazott/támogatott lehetőségekre, amelyeket mindeki önként vehet igénybe, illetve intézménytől függetlenül találhat rá arra a technikára,



amely számára a legkedvezőbb. *Helen J. Roehlke* (1988) és *C. Edward Watkins* (1983) kutatási eredményei szerint tizenkét lehetőségünk van a kiégéssel szemben:

- barátkozás jól funkcionáló („egészséges”) személyekkel;
- kapcsolatkeresés elkötelezett kollégákkal, a hivatástudat erősítése;
- észszerű elkötelezettség valamely segítőkapcsolati elmélet mellett;
- stresszcsökkentő önségítő technikák alkalmazása;
- a környezeti stressztényezők megváltoztatása;
- az önértékelés egyensúlyának gondozása, elköteleződés;
- a szakmai szerepek, elvárások, meggyőződések időszakos felülvizsgálása;
- személyes önismereti és önfejlesztő vagy terápiás út vállalása;
- szabadidő és magáncélú idő tartalékolása;
- a kliensekkel való kapcsolat (szerződésben foglalt) szabályozása;
- a reménység gondozása;
- a szakmai tevékenység és személyiség időszakos szupervíziós megsegítése.<sup>8</sup>

Egyéni prevenciók lehetőségei, amelyek némelyikéhez szükséges az intézményi háttér:

### *Megküzdési stratégiák*

Individuális keretek között a legjobb copingstratégia a megelőzést szolgáló stresszoltás-tréning<sup>9</sup> és a racionális-érzelmi terápia. A kognitív és viselkedésátalakítási próbáknak nagy szerepük lehet, mivel oldani tudják a rossz berögződéseket és a hamis reményeket; ilyen a didaktikus stresszmenedzsment, az önmegfigyelés, az időkezelés- és stresszkezeléstréning, a munkaidő és a magánélet egyensúlyba hozása, a személy szociális jártasságának növelése, az asszertivitás megtanulása. Egyénileg segíteni tudnak még a különböző relaxációs technikák: a progresszív izomrelaxáció (PMR), a szisztematikus deszenzitizációs technika. Fontos szerepet kap a testedzés és a fogyókúra, mert vannak, akik a distressz hatására ellustulnak, és többet esznek, mint korábban.<sup>10</sup>

### *Stresszmenedzsment*

A stressz elsődleges megelőzése, hogy felismerjük és kezeljük a stresszortényezőket az életünkben-munkánkban, a másodlagos, hogy csökkenteni próbáljuk a tünetek súlyosságát, még mielőtt egészségügyi problémává válnának. A másodlagos megelőzés lényege, hogy a tanárokat meg kell tanítani a stressz jellegére, fajtáinak felismerésére, a lelki és testi tünetek csökkentését célzó technikák alkalmazására. A leggyakoribb stratégiák a progresszív izomrelaxáció, a különböző biofeedback-készülékek, a meditáció, az autogén tréning és a kognitív-magatartási készségek tréningjei.<sup>11</sup>

8 PAPP Á.: *A kiégés a segítő foglalkozásúaknál*, Budapest, 2002, 20. ■ 9 L. R. MURPHY: Stress management at work. Secondary prevention of stress, in M. J. SCHABRACQ (et al.): *The Handbook of Work and Health Psychology*, i. m. 533–548. ■ 10 B. C. FLETCHER: A FIT approach to work stress and health, in M. J. SCHABRACQ (et al.): *The Handbook of Work and Health Psychology*, i. m. 564. ■ 11 L. R. MURPHY: Stress management at work..., i. m. 534.



*Minőségi idő*

Akár önellentmondásnak is tűnhet, de minél több minőségi időt tudunk adni diákjainknak, annál elégedettebbek leszünk rajtuk keresztül a munkánkkal. A *Gary Chapman* által leírt öt szeretetnyelv közül a harmadik a minőségi idő, mely a meghitt beszélgetések és a közös időtöltés nyomán tölti fel a fiatal érzelmi tankját. Ha egy kamasz érzi, hogy figyelünk rá, meghálálja a törődést, és sokkal elfogadóbb lesz az élet egyéb területein.<sup>12</sup> Jelen írásnak nem célja feltárni a diákok viselkedése és a kiégés közötti kapcsolatot, de ez a fajta odafigyelés fontos lehetőség az iskolánkban. A nálunk bevezetett új prefektusi rendszer több lehetőséget ad a személyes idő kialakítására, mint a korábbi. Az intézmény specifikussága miatt sok olyan időt tudunk a diákokkal tölteni, amikor lehetőségünk van, illetve lehetőséget kell teremteni az odafordulásra és a közös programokra. Az ebből táplálkozó fiatalok hálája segít, hogy a nevelők érzelmi tankja is teljen, és megbecsültségük is jobb legyen. Figyelni kell a túlzott bevonódásra, mert ez könnyen a visszájára fordulhat, és a kiégést elősegítő faktorrá válhat, ha mindig rendelkezésre állunk, és nem hagyunk magunknak és a családjainknak kellő regenerálódási, összehangolódási időt.

Azok a pedagógusok, akik időt fordítanak tanítványaikra, változatosságot vihetnek az egyébként egyhangú hétköznapiakba. Önmaguknak is jót tesznek, ha képesek önálló személyiségnek tekinteni a gyerekeket: így a diákok is jól felkészült, törődő emberként ismerik meg a pedagógusokat. Talán elkezdenek érdeklődni a tanár munkája iránt, és őszinte elismerésüket fejezik ki. Hasznos lenne megosztani a kollégákkal az ezzel kapcsolatos ötleteket, illetve megbeszélni az érdekesebb eseteket. Így a munkatársaktól megkaphatjuk azt a szakmai elismerést és támogatást, amely sokszor oly nagyon hiányzik.<sup>13</sup>

*Sabbatév*

Lehetőséget kellene nyújtani a világi nevelők számára, hogy az intézményben töltött hatodik évük végén hosszabb-rövidebb időre munkát válthassanak, vagy elmeheessenek tanulni egy tanévre. Az ószövegségi példa nyomán kialakított „sabbatical” műfaja már az 1880-as évektől fogva létezik; az Egyesült Államokban, a Harvard Egyetem tanárainak adták ki először, kutatási céllal. A hetedik évben egy iskolai évre elmehettek kutatni, és erre az időre a fizetésük felét kapták meg.<sup>14</sup> 1927 óta már alsó tagozatos és középiskolai tanároknak is kiadják/adhatják a sabbatétvet az Egyesült Államokban. Már ekkor felismerték, hogy amelyik tanár egy tanévre sabbatétvet kap, és továbbképzésre jár, abból jobb tanár lesz, tudása gyarapszik; ő maga megújul, nézőpontot tud váltani, és inspirációt nyer a folytatáshoz.<sup>15</sup>

E preventív pihenési forma itthon még nem igazán terjedt el. A „pihenőév” inkább a versenyszférára korlátozódik, de a nagy cégek mást és mást (időtartam és bérezés) értenek

■ 12 G. CHAPMAN: *Kamaszokra hangolva. A tinédzserek öt szeretetnyelve*, Harmat, Budapest, 2011, 61.

■ 13 PETRÓCZI E.: *Kiégés – elkerülhetetlen?*, i. m. 89. ■ 14 K. BAI – M. T. MILLER: *An overview of the sabbatical leave in higher education. A synopsis of the literature base*, University of Alabama, USA, 1999: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED430471.pdf> ■ 15 K. L. WILDMAN: *Staff sabbaticals. An examination of sabbatical purposes and benefits for higher education administrators*, University of Iowa, USA, 2012. Iowa research online: <http://ir.uiowa.edu/etd/3009/>

rajta: van, ahol pár hétig, van, ahol egy évig tart. A bérezés e regenerálódási lehetőség legkényesebb kérdése. A munkáltatók<sup>16</sup> eltérő módszereket alkalmaznak: van, ahol az alkalmazott a teljes fizetését megkapja ez idő alatt, van, ahol a felét, vagy semmit sem. Erre különböző gyakorlatok léteznek: vagy a cég ajánlja fel, hogy a pihenőév előtti évek során félretesz a jelölt fizetéséből, és a sabbatév alatt kipótolja a töredék fizetést a megtakarított összeggel, hogy így kapjon teljes bért a sabbaton lévő munkatárs; vagy nem ad többet, nem tesz félre, hanem a pihenni vonuló gondoskodik a kiegészítésről, akár megtakarításokon keresztül, akár másutt végzett munkával. A cég vagy az iskola vezetői döntenek el, milyen opcióval lehet jelentkezni a sabbatévre. Az intézmény előre kijelölheti, hogy csak pihenéssel vagy csak továbbképzéssel tölthető az előre meghatározott idő, vagy a kettő ötvözetével. A jelöltnek fel kell tudnia mutatni egy tervet, hogy mit szeretne tenni ebben az időben, s hogyan profitál ebből az iskola és ő maga.<sup>17</sup>

### *Többoldalúság*

Bizonyos idő után minden feladat rutinná válhat, így a legizgalmasabb munkahelyre is betörhet az unalom. A többoldalúság olyan lehetőség, melynek folytán a lehetőségekhez mértén rotálni lehet a kollégákat a különböző munkaterületeken. Ez az iskolánkban nehezebben kivitelezhető, de talán a férfi szaktanároknak lehetne átjárhatósága a prefektusság irányába, a prefektusoknak pedig a szaktanárság vagy egyéb iskolai szakmák irányába, akár egy sabbatév keretein belül.

### *Flow*

Csíkszentmihályi Mihály kutatásai alapján tudjuk, hogy ha képesek vagyunk megváltoztatni a negatív eseményekre adott negatív válaszainkat, de legalábbis közömbösítjük őket, valószínűleg sikerül megbirkózni a kiegészéssel. Az örömmel a munkánkban is jelen kell lennie, így lesz a lehető legtávolabb tőlünk a kiegészés, és jobban is teljesítünk. A munkához való pozitív viszonyulás meg tudja hozni a flow-élményt, s akkor elégedettebbek leszünk, és elégedettek lesznek velünk.

### *Mindfulness*

A tudatos jelenlét technikája többek közt a keleti filozófiák tanításából merítkezik, amelyet a kognitív viselkedésterápiával ötvöz. Leginkább depressziós és szorongó emberek kezelésére ajánlják, s hatékonyságát a gyógyszeres terápiával egyenértékűnek vallják a technika szakértői. Egy kutatás szerint a tanári munka pszichésen az egyik legmegterhelőbb szakma az Egyesült Államokban:<sup>18</sup> a kiegészés egyik erős tünete a depresszió, így a mindfulness mint protektív elem a nevelőtanári prevenció eszköztárba is beépíthető.

16 Lásd az alábbi linken elérhető honlapra regisztrált nagy cégek által nyújtott sabbatidőket és fizetési módokat: <http://yoursabbatical.com/learn/workplaces-for-sabbaticals/> ■ 17 K. L. WILDMAN: *Staff sabbaticals...*, i. m.

„A jelentudatoság alapú technikát széles körben alkalmazzák a stressz, a depressziós tünetek és a szorongás csökkentésére. Mivel e tünetekről pedagógusok is gyakran beszélnek, felmerült, hogy a gyakorlat elsajátítása számukra is hasznos lenne.”<sup>19</sup>

A nevelőtanári munkakör sokféle szereppel jár, ezek közül az egyik legkellemetlenebb a „rendőri”, „nyomozói”, melyből a legtöbb konfliktus adódik tanár és diák között. Minél régebben van valaki a pályán, annál hajlamosabb lehet az ilyen helyzetek elkerülésére. Ekkor az el nem végzett munka miatt lelkiismeret-furdalása lesz, és elindul egy negatív spirál, mely jelentősen rontja a munkába járás hajlandóságát. A mindfulness elméletét kidolgozók szerint az elkerülés tovább ront a rossz közérzeten. A negatív helyzeteket fel kell ismerni, és nem szabad elkerülni őket.

### Önmegvalósítás

Az önmegvalósítás az egyik legnehezebb „műfaj”, mert ha valakiben nincs rá belső igény, nem lehet kötelezni, hogy elkezdjen egy olyan önismereti munkát, amelynek a végén kiteljesedett, a világra nyitott ember válik belőle. A befektetett munkának sok pozitív hozadéka lehet: élvezetet találni a munkában és a magánéletben; az unalom hiánya, ezáltal a kiegészítő elkerülés; esetleg még a munkahelyváltás is, mert felismerhetővé válik, hogy nem neki való az a munka, amelyet éppen végez.

Még kialakításra váró szervezeti mentálhigiénés szempontok:

- Ha szükséges, lehetőség az idő előtti nyugdíjba vonulásra.
- Képzett szupervizorok alkalmazása prefektusoknál.
- Nagyobb autonómia a döntéshozásban.
- Lehetővé tenni a terhelés csökkentését.
- Kísérletezni a rugalmas munkaidő, a munkakörök közötti forgás, a munka gazdagabbá tétele és a munkamegosztás között.
- Szükség esetén válságmenedzsment szponzorálása.
- A terhelő pluszfeladatok (értekezletek, adminisztráció) csökkentése a valóban szükséges, elégséges szintre.
- A dolgozók elszigeteltségének csökkentése.
- Foglalkozási alternatívák biztosítása, átképzési kínálattal a tanárok számára a fenntartó intézményein belül.<sup>20</sup>

### ÖSSZEFOGLALÁS

Az iskolában, ahol dolgozom, sok változás történt az elmúlt években. Érkezésemkor a szervezet átalakítása már folyamatban volt, és azóta sem állt meg. Egy viszonylag nagy apparátust (háromszáz fő feletti diákszám és ötvennél több pedagógus) nem olyan könnyű

18 W. B. SCHAUFELI – B. P. BUUNK: Burnout..., i. m. 378. ■ 19 HORVÁTH Sz.: Pedagógus burnout prevenciójának lehetőségei, in KARLOVITZ J. T. (szerk.): *Mozgás, környezet, egészség*, International Research Institute, Komárno, 2014, 163. ■ 20 PETRÓCZI E.: *Kiegészítő – elkerülhetetlen?*, i. m. 151–152.

megreformálni. Az empowermentszemléletnek köszönhetően az iskolavezetés nem autoriter, a megalakult munkacsoportok hatékonyan segítik elő a változást. Jó részt venni egy ilyen teamben, megtapasztalni egy kezdeményezés sikerességét. Az Élhető Hivatás munkacsoport tagjaként a prefektusi életpályát alakítjuk át, hogy egy XXI. századi, sikeres, örömteli, hosszú távra elköteleződő, túlnyomórészt civil, férfi tanárokból álló nevelői kar jöhessen létre, mely önmagát koordinálja, fejleszti, gyógyítja, segíti a saját és a környezete érdekében.

A hazai és a nemzetközi szakirodalmat tanulmányozva megkerestem a használt és még nem használatos copingtechnikákat, és megállapítottam, hogy „...jó nekünk itt lenni”. A tanulmány elején olvasható „Meddig...?” kérdésre pedig az alkalmazandó technikák beépülésük mértékében fogják megadni a választ.

*A szerző középiskolai tanár és mentálhigiénés szakember.*

**Gergő Rác:** **Avoiding the burnout of a dormitory teacher. Preventing and coping techniques in theory and practice.** *In the course of the school's organisational development, several self-directed work teams were set up. I joined the working group called Liveable Profession, where our goal was to change the dormitory teachers' work schedule so that they can spend more time with their own classes. Furthermore, as a result of our work, new remuneration has been introduced, there are also more of us to carry out the same tasks, the amount of unpaid overtime has decreased, thus, all in all, our recognition has increased. I used the Exit Interview to question former colleagues asking them about the reasons why they changed jobs. I contacted the directors of 50 Hungarian boarding schools to ask them about the burnout levels of their employees and the preventive techniques applied in their institutes. I have collected several preventive and coping techniques from Hungarian and international specialized literature, both the ones that are already in practice and those that are about to be introduced, with special attention to the possibility of introducing the sabbatical year.*

**Keywords:** *burnout, coping techniques, prevention, sabbatical leave.*

