

SYNDRÓM VYHORENIA U UČITEĽOV A INÝCH PRACOVNÍKOV V POMÁHAJÚCICH PROFESIÁCH

Eva Drotárová

1 ČO JE BURNOUT SYNDRÓM

Vyhorenie je slovenským ekvivalentom anglického „burnout“, čo znamená vyhorieť, vyhasnúť, vypáliť. Názov syndrómu vychádza z metafory ohňa ako vnútorného zdroja energie, „ohňa života“. Hovoríme, že človek zahorí láskou pre niekoho, alebo nadšením, záujmom pre niečo. Príliš silne horiaci oheň, však môže všetko spáliť, až napokon vyhasne. Prvotné vzplanutie a vzrast energie sa začne premieňať na frustráciu, sklamanie, únavu.

Burnout chápeme ako **stav úplného fyzického, emocionálneho a mentálneho vyčerpania spojený so stratou motivácie**. Tento syndróm môže ohroziť každého, osobitne ľudí vysoko výkonných, takých, ktorí vstupujú do práce s nadšením, najmä ak ide o prácu vyžadujúcu kontakt s inými ľuďmi, o prácu pomáhajúceho charakteru. Poznanie tohto komplexného fenoménu, jeho príznakov, príčin a hlavne možností prevencie a zvládania sa ukazuje byť veľmi dôležitou súčasťou prípravy učiteľov, sociálnych a zdravotných pracovníkov, manažérov a duchovných.

Jav celkového telesného, psychického a duchovného vyčerpania je známy od dávnych čias aj keď svoje odborné pomenovanie dostal až v minulom storočí. Príklady možno nájsť už v Biblii (Mojžišov život z pohľadu ohrozenia vyhorením analyzoval napr. M. D. Rush, 2003), či v starogréckej mytológii, napr. v povesti o Syzifovi alebo v krásnej literatúre (pozri J. Křivohlavý, 1999).

Termín burnout bol pôvodne používaný v 60-tych rokoch 20. storočia pre označenie stavu ľudí, ktorí prepadli alkoholu, neskôr i pre označenie narkomanov, ktorí stratili záujem o všetko okrem drogy – efekt chronickej drogovej závislosti (burned out of drugs).

Ironicky boli burnout nazývaní dobrovoľní pracovníci alternatívnych zdravotných zariadení, pracujúci s drogovou závislými osobami.

Neskôr sa použitie pojmu burnout rozšírilo i na ľudí, pre ktorých sa drogou stala ich práca, takže tvorila výlučnú oblasť ich životného záujmu a zmyslu života (workoholici). Aj tu podobne ako u alkoholikov dochádzalo k apatii a nezáujmu o bežný život a pri hromadení ťažkostí a neúspechov k depresii, celkovej vyčerpanosti, únave a osamelosti.

Termín burnout uviedol do života v r. 1961 známy spisovateľ Graham Gray beletristickou poviedkou *A Burn-out-Case - Prípád vyhorenia*. Líči v nej život mladého nádejného architekta, ktorý vstupuje do života s veľkými očakávaniami. Postupne stráca ilúzie až napokon znechutený absurdnosťou spoločenského života opustí svoju prácu a odchádza do africkej džungle. Burnout ako odborný termín v psychológii zrejme inšpirovaný Greenom po prvýkrát použil psychoanalytik **Henrych Freudenberg** v roku 1974. V jeho ponímaní predstavoval burnout **stav vyčerpania, ktorý je reakciou na emocionálne pret'aženie** súvisiace so špecifickou záťažou, ku ktorej dochádza v emočne exponovaných profesiách ako je zdravotníctvo, školstvo, sociálne služby a pod.

Trend rastúceho záujmu odborníkov o problematiku dokumentuje vzrastajúci počet vedeckých prác v anglicky písanej odbornej literatúre. U nás sa problematika objavila až v deväťdesiatych rokoch 20. storočia. Známe sú české preklady prác C. Henniga a G. Kellera *Antistresový program pro učitele* (1995), B. A. Potterovej *Jak se bránit pracovnímu vyčerpaní* (1997), monografia J. Křivohlavého *Jak nestratit nadšení* (1998), ako i práce L. Míčka (1997), L. Dukonovej - Mayerovej (1995), J. Fialovej - Schneiderovej (1997), M. Kubíčkovéj (1994, 1995), H. Volmerovej (1998) a ďalších.

Rôzne definície vyhorenia zhrnul vo svojej práci J. Křivohlavý (1998). Pre lepšie porozumenie jednotlivých stránok skúmaného fenoménu uvedieme niektoré z nich.

Carry Cherniss definuje vyhorenie ako výsledok procesu, ktorý sa skladá z pracovného zaťaženia, stresu a psychologického prispôsobovania. Autorka popisuje burnout ako:

- reakciu na prácu, ktorá človeka mimoriadne zaťažuje,
- pocit človeka, ktorý došiel k záveru, že už nemôže ísť ďalej,
- stav, kedy človek stratil nádej, že sa ešte niečo môže zmeniť.

Helena Sek pokladá burnout za dôsledok zlyhania procesov adaptácie, t.j. schopností a možností jednotlivca vyrovnáť sa so záťažovou situáciou.

Carol J. Alexandrová sa zameriava na hľadisko odcudzenia. Podľa jej definície burnout je stav totálneho odcudzenia práci, ostatným ľuďom i sebe samému.

Iný pohľad ponúka **Donald Hay**, ktorý označil burnout za kritický stav človeka, ktorý má problémy s udržovaním dobrej úrovne zdravého sebahodnotenia, sebaocenenia a sebaopojatia.

Podobne **Catherine M. Noris** charakterizuje vyhorenie ako totálnu stratu predstavy o tom, že som „niekto“ a že to, čo robím, má nejakú hodnotu.

Podľa **B. A. Potterovej** (1997) je vyhorenie stratou motivácie spôsobenou najmä pocitom bezmocnosti.

Uvedené definície charakterizujú jednotlivé stránky syndrómu vyhorenia. Systematickejší, komplexný pohľad na problematiku prinášajú vo svojej práci **A. Pinesová** a **E. Aronson**, podľa ktorých je burnout formálne definovaný a subjektívne prežívaný ako **stav fyzického, emocionálneho a mentálneho vyčerpania**, ktoré je spôsobené dlhodobým prežívaním emocionálne náročných situácií. Tieto emocionálne požiadavky predstavujú najčastejšie kombináciu dvoch faktorov: veľkého očakávania a chronických situačných stresorov (pozri J. Křivohlavý, 1998). Od učiteľa (ale i od zdravotnej sestry, úradníka a pod.) sa napr. vyžaduje, aby sa správali k ľuďom emocionálne kladne, na druhej strane sú často konfrontovaní s emocionálne negatívnymi reakciami ľudí, s ktorými prichádzajú do bezprostredného kontaktu. Spomínaní A. Pines a E. Aronson vymedzili tri druhy vyčerpania:

- fyzické (výrazné zníženie energie, chronická únava, celková slabosť),
- emocionálne (pocity beznádeje, bezmocnosti, predstava, že je človek chytený do pasce),
- mentálne (negatívny postoj k sebe, k práci, k svetu, strata pocitu vlastnej hodnoty a zmyslupnosti života).

Myron D. Rush (2003), ktorý skúmal problematiku vyhorenia u misiónárov a duchovných, upozornil na to, že **vyhorenie vyčerpáva človeka nielen fyzicky a emocionálne, ale tiež duchovne**. Veriaci ľudia, ktorým chýba sebadôvera a majú chuť rezignovať na život, prežívajú často krízu i vo svojom duchovnom živote, vo viere v Boha. Duchovná vyčerpanosť napokon vedie k duchovnej otupelosti, k strate schopnosti modlitby, pocitom viny, k deštrukcii duchovného života človeka.

V psychologickom slovníku autorov ... Hartl a ... Hartlová (2000, s.387) je vyhorenie charakterizované ako „strata profesionálneho záujmu, napríklad osobného zaujatia, u príslušníka niektorej z pomáhajúcich profesií, najčastejšie spojená so stratou činnosti a poslania“. Toto užšie ponímanie burnout len vo vzťahu k profesijnej motivácii prekonáva napr. M. D. Rush, ktorý stav vyhorenia definuje širšie ako **druh stresu, emocionálnej únavy, frustrácie a vyčerpania, ku ktorým dochádza v dôsledku toho, že sled (alebo súhrn) určitých udalostí týkajúcich sa vzťahu, poslania, životného štýlu či zamestnania dotyčného jedinca neprinesie očakávané výsledky**. Opakované a dlhodobé sklamanie v našich očakávaniach tak môže viesť k syndrómu vyhorenia teoreticky v každom vzťahu a činnosti človeka, do ktorých človek vstupoval pôvodne s nadšením, s vysokou mierou motivácie. Väčšina autorov však burnout dáva do súvislosti s výkonom určitého povolania.

2 POVOLANIA S NAJČASTEJŠÍM VÝSKYTOM VYHORENIA

Práca, ako jedna zo základných ľudských činností slúži na uspokojovanie biologických i sociálnych potrieb človeka. Prostredníctvom nej získavame skúsenosti, overujeme svoje vedomosti, upevňujeme zručnosti, rozvíjame intelekt, tvorivosť, začleňujeme sa do sociálnych skupín a učíme sa spolupracovať s inými ľuďmi. V nej sa utvárajú psychické vlastnosti osobnosti. Práca môže byť prameňom uspokojenia, radosti, ale i zdrojom sklamaní. Práca ovplyvňuje duševný stav človeka a opačne, duševný stav sa odráža v pracovnom výkone.

Ako už bolo naznačené v predchádzajúcom texte, existujú určité okruhy povolání, ktoré sú ohrozené vyhorením viac ako ostatné. Je to predovšetkým **oblasť zdravotníctva**. Najohrozenejšie sú **zdravotné sestry**, teda tie osoby, ktoré sa starajú o pacientov, ktoré sú svedkami ich utrpenia a smrti, a to často bez možnosti výraznejšie im pomôcť, zlepšiť im zdravotný stav. Emočne vyčerpávajúce je utešovanie pacientov, neustála potreba prejavovania empatie, súcitu ako i intímny styk s ľudskými exkrementmi (pomoc pri zvracaní, krvácaní, pomočovaní, stolici a pod.). Ide najmä o sestry slúžiace na oddeleniach jednotiek intenzívnej starostlivosti, v hospicoch, na onkologických a geriatrických oddeleniach. Frustráciu týchto pracovníkov môže spôsobiť i nedostatok uznania a vďačnosti pacientov, čo môže ovplyvniť ich sebahodnotenie a následne postoj k pacientom a k zamestnaniu ako takému. Okrem zdravotných sestier sa z podobných dôvodov za ohrozených vyhorením považujú tiež **lekári, osobitne psychiatri, klinickí a poradenskí psychológovia a psychoterapeuti**, ktorí prichádzajú do styku najmä s psychickou bolesťou a utrpením klientov.

S vyhorením sa často stretávame u pracovníkov v rámci **sociálnej starostlivosti a sociálnych služieb**. Ide o povolania charakteristické kontaktom s inými ľuďmi, ktorí sa nachádzajú v zložitých, zvyčajne ťažko riešiteľných situáciách. V oblasti sociálnej starostlivosti vyhorenie postihuje **sociálnych pracovníkov, kurátorov, poradcov** vo veciach sociálnej starostlivosti (o deti, dospievajúcich, rodiny v kríze, prepustených väzňov a pod.).

Vzhľadom na náročné požiadavky v práci s ľuďmi v duchovnej a psychologicko-nej oblasti sú vyhorením ohrození i **duchovní – kňazi a kazatelia**.

Za oblasť s mimoriadnym výskytom burnout sa považuje školstvo – týka sa **učiteľov na všetkých stupňoch školstva**, osobitne však pedagógov pracujúcich s duševne postihnutými deťmi. Ako uvádza J. Křivohlavý (1998) vyhorenie postihuje najmä učiteľky relatívne najlepšie, také, ktoré vstupovali do zamestnania s vysokými ideálmi a nadšením. Tieto učiteľ-

ky často patrili na pedagogických fakultách k najlepším študentom. Stretnutie s realitou po príchode do školy býva pre ne bolestným sklamaním, keď zažívajú nezaujím žiakov o vzdelanie, ich nízku disciplínu, agresivitu a pod. Ak sa k tomu pridajú zlé vzťahy v učiteľskom zbore, slabá podpora vedenia, prípadne navyše osobné či rodinné problémy, s vysokou pravdepodobnosťou sa objavia príznaky psychického vyhorenia. Podľa údajov C. Henniga, G. Kellera (1996) podiel učiteľov s vysokým stupňom vyhorenia je 15-20%.

Zvýšená miera vyhorenia bola zistená i v oblasti hospodárstva a administratívy. Burnout postihuje najmä **vedúcich pracovníkov a manažérov stredného stupňa**, ktorí pracujú pod tlakom z dvoch strán od nadriadených i od podriadených. Pravdepodobnosť výskytu burnout zvyšuje práca s mimoriadnym výskytom stresu a najmä distresu, práca pod časovým tlakom, s vysokou mierou zodpovednosti a nadmerným množstvom informácií. Vyhorením sú postihnutí i **administratívni pracovníci prichádzajúci do kontaktu s klientmi organizácií, podnikatelia, obchodníci, piloti a vedúci leteckej dopravy, policajti a pracovníci v nápravných zariadeniach, politici a žurnalisti**.

3 TYPY OSOBNOSTÍ NAJČASTEJŠIE PODLIEHAJÚCICH BURNOUT

Väčšina ľudí, ktorých vyhorenie postihne, nikdy predtým žiadne emocionálne ani duševné poruchy nezaznamenala. Nejde teda o neurotikov ani o psychotikov. Napriek tomu ľudia trpiaci vyhorením prežívajú určitú duševnú a obvykle i duchovnú bolesť.

Vyhorenie je typické pre výkonných ľudí s vysokou potrebou úspechu. Kým donedávna bolo vyhorenie pokladané za výhradne mužský problém, dnes postihuje aj mnoho žien. Často je výsledkom kombinácie nadmerného pracovného zaťaženia, zodpovednosti, nesprávneho životného štýlu a nedostatku odpočinku. Človek, ktorý môže vyhorieť a vyhasnúť, musel niekedy horieť. Syndróm burnout postihuje často ľudí zvlášť angažovaných, s veľkým nadšením, s idealistickými predstavami, ľudí vysoko senzitívnych a svedomitých.

Typy ľudí náchylných k burnout:

- ľudia so silnou potrebou pomáhať, tí, ktorí viac dávajú než prijímajú;
- ľudia so sklonom k úzkostlivosti;
- ľudia mimoriadne citliví, vnímaví;
- ľudia, ktorí radi snívajú a fantazujú;

- ľudia, ktorí si vytyčujú príliš vysoké ciele;
- ľudia príliš zameraní na peniaze alebo moc, príliš súperiví a hostilní;
- osoby, ktoré nemajú čas na odpočinok a relaxáciu;
- osoby s nízkou úrovňou asertivity (nevedia povedať „nie“ tam, kde by mali);
- ľudia pociťujúci neustále ohrozenie svojej sebaúcty, kladného sebahodnotenia;
- ľudia žijúci v neustálom časovom strese;
- ľudia s nahromadenými obťažnými životnými podmienkami.

Znaky osobností náchylných k vyhoreniu z hľadiska prístupu k práci:

- často sú okolím označovaní ako workoholici a perfekcionisti;
- sú maximálne pracovití a krízy sa snažia prekonávať ešte väčšou aktivitou, pracujú často nad úroveň svojich možností;
- sú vysoko tvoriví;
- idealizujú svoje zamestnanie a od seba očakávajú maximálnu spoľahlivosť, výkonnosť, zodpovednosť;
- svoje city spravidla schovávajú pod vrstvou činorodosti a horlivosti;
- neustále sa angažujú v rôznych pracovných aktivitách, aby si dokazovali, akí sú uznávaní, obľúbení, dôležití;
- neúspech prežívajú ako osobnú porážku.

Pri vyhorení sú dôležité postoje jednotlivca a najmä to, či pripisuje vyhorenie vonkajším vplyvom alebo sebe, či má možnosť konať, napr. pohovoriť si s nadriadeným, alebo zmeniť zamestnanie, alebo musí „len“ zmeniť seba a svoj postoj. Neexistuje žiadna schéma, teória, ktorá by spoľahlivo odpovedala na otázku, prečo jeden človek vyhorí a iný nie. Často sa konštatuje, že jedinci postihnutí vyhorením majú sklon pasívne prijímať veci, ktoré možno meniť, ale súčasne sa trápia tým, že sa snažia bojovať s niečím, čo sa nedá zmeniť.

4 PRIEBEH PROCESU VYHORENIA

Syndróm burnout nie je izolovaný jav, možno ho považovať za konečné štádium dlhodobého pôsobiaceho stresu. V konfrontácii s teóriou všeobecného adaptačného syndrómu (GAS), ktorou H. Selye charakterizoval priebeh procesu vyrovnávania sa človeka s ťažkosťami, burnout možno zaradiť do jeho tretej fázy – vyčerpania:

Všeobecný adaptačný syndróm

1. Poplachová fáza.
2. Fáza odolnosti (zvýšenej rezistencie).
3. Fáza vyčerpania – možný nástup burnout.

Samotný syndróm burnout nie je statický jav, ale predstavuje proces, ktorý má svoju dynamiku: zrod, priebeh a vyvrcholenie. Existuje viacero pokusov o vymedzenie etáp tohoto procesu (pozri J. Křivohlavý, 1998).

Jednoduchým a výstižným je štvorfázový **model procesu burnout Ch. Maslachovej**:

1. **Idealistické nadšenie a pret'azovanie.**
2. **Emocionálne a fyzické vyčerpanie.**
3. **Dehumanizácia druhých ľudí ako obrana.**
4. **Terminálne štádium, vyhorenie všetkých zdrojov energie „zosypa-
nie sa“.**

Podľa **Leitera a Maslachovej** v priebehu vyhorenia dochádza k postupnému vynáraníu troch základných zložiek tohto procesu:

1. **Emocionálne vyčerpanie** (hlavný faktor syndrómu burnout).
2. **Depersonalizácia** (človek sa snaží odpútať od druhých, sťahuje sa do izolácie, v pokročilejších štádiách ide o neschopnosť empatie a stratu úcty k iným, cynizmus).
3. **Zníženie pracovného výkonu** (efektivity pracovnej činnosti).

Hlbší pohľad do priebehu procesu psychického vyhorenia priniesol predstaviteľ logoterapie a existenciálnej psychoterapie **A. Leangle** (in: Křivohlavý, 1998), ktorý vymedzil jeho tri fázy spojené s tromi procesmi.

1. fáza – nadšenie

Človek sa nadchol pre niečo, čo dáva jeho životu zmysel. Túži dosiahnuť cieľ, ktorý si stanovil. Pracovná činnosť je zmysluplná, je prostriedkom k dosiahnutiu cieľa. Človeku je jasné, prečo je dôležité ju vykonávať.

2. fáza – utilitárny záujem

Človek, ktorý spočiatku pracoval, pretože mal pred sebou určitý ideál (cieľ a cieľová motivácia), teraz pracuje pre vedľajší produkt, napr. peniaze, ktoré za prácu dostáva. Prestáva pracovať, pretože v tom vidí zmysel života, pracuje, pretože mu to „niečo“ prináša, aj keď toto „niečo“ ho v podstate od prvotného cieľa vzdáľuje. Už nie je tým, čím chcel pôvodne byť, aj keď navonok funguje ďalej. Tento stav nazval autor odcudzenie – alienation. Základná, pôvodná motivácia je frustrovaná, namiesto zmysluplných cieľov nastupujú „zdanlivé ciele“ (život podľa

módy, konformita, snaha prispôbiť sa členstvu v skupine, spoločenskému postaveniu, či ideológii a pod.). Človek postupne zisťuje, že to nie je to, pre čo sa oplatí žiť. Život stráca cenu, nadšenie zhasína.

3. fáza – život v popole

Človek stráca úctu k hodnote druhých ľudí, vecí a cieľov – díva sa na ľudí ako na veci, stáva sa necitlivý, ironický, cynický, sarkastický. Stráca úctu i k vlastnému životu, vlastnému presvedčeniu, svojim snahám, nič si neváži. Prepadá sa do existenciálneho vákua, bezzmyselného života, život sa stáva obyčajným vegetovaním.

C. Hennig a G. Keller (1996) sa osobitne venovali syndrómu vyhorenia u učiteľov. Proces vyhorenia, ktorý chápu ako dôsledok dlhodobého pôsobiaceho stresu a zároveň nevhodného vysporiadavania sa s psychickou a telesnou záťažou, prebieha podľa týchto autorov v piatich fázach.

1. fáza – nadšenie

Učiteľ má vysoké ideály a veľmi sa angažuje pre školu. Snaží sa dať žiakom čo najviac, venuje im mimopracovný čas, snaží sa svoju prácu zlepšovať, je tvorivý, vymýšľa nové metódy, pripravuje originálne učebné pomôcky, atď.

2. fáza – stagnácia

Učiteľ zisťuje, že sa ideály nedarí v praxi realizovať. Prestáva pociťovať radosť zo svojej práce. Pod vplyvom tlaku učebných osnov, vedenia, problémových žiakov i ďalších činiteľov sa dostáva do stavu rezignácie. Stráca chuť experimentovať, dávať žiakom niečo navyše. Požiadavky žiakov, vedenia školy a rodičov začínajú učiteľa pomaly obťažovať.

3. fáza – frustrácia

Učiteľ vníma žiakov negatívne, na problémy s disciplínou reaguje častejšie donucovacími prostriedkami. Začína byť na žiakov alergický, aj bežné prehrešky zo strany žiaka pociťuje ako osobný útok. Škola je preň sklamaním.

4. fáza – apatia

Učiteľ vykonáva prácu len v nevyhnutnom rozsahu. Vyhýba sa kontaktu so žiakmi, ako i odborným rozhovorom s kolegami. Medzi učiteľom a žiakmi vládne nepriateľstvo. Učiteľ vážne pomýšľa na zmenu zamestnania.

5. fáza – syndróm vyhorenia

Posledná fáza predstavuje štádium úplného vyčerpania energetických zdrojov.

5 PREJAVY SYNDRÓMU VYHORENIA

Syndróm burnout má svoje charakteristické prejavy. Jednotliví autori ich rozdeľujú podľa rôznych kritérií na vonkajšie a vnútorné, subjektívne a objektívne, na prejavy vyskytujúce sa v duševnej, citovej, telesnej a sociálnej rovine.

Myron D. Rush (2003) rozlišuje dva kruhy prejavov vyhorenia: vonkajšie a vnútorné.

- | | |
|---|---|
| a) Vonkajšie prejavy vyhorenia: <ul style="list-style-type: none">- aktivita vzrastá, produktivita zostáva rovnaká, resp. klesá;
- neustála podráždenosť;- chronická fyzická únava;- neochota riskovať. | b) Vnútorné prejavy vyhorenia: <ul style="list-style-type: none">- strata odvahy;- strata osobnej identity a sebaúcty;- strata objektívnosti;- emocionálna vyčerpanosť;- negatívny duševný postoj. |
|---|---|

Za jeden z najhlavnejších prejavov vyhorenia považuje M. D. Rush **nárast aktivity bez toho, aby sa zároveň zvyšovala aj produktivita**. S narastajúcou vyčerpanosťou sa už nedostávajú očakávané výsledky a človek v snahe nahradiť stratu produktivity zvyšuje svoju aktivitu. M. D. Rush, ktorý sám zažil syndróm vyhorenia, uvedený problém popisuje takto: „S emocionálnou vyčerpanosťou klesala aj moja produktivita. Aby som tento proces nejako nahradil, začal som si brať prácu domov, do kancelárie som chodil i v sobotu a zostával som v zamestnaní dlhšie, aby som dohonil to, čo sa mi nepodarilo v priebehu dňa stihnúť. Zvýšenie aktivity len podporilo moju už tak stúpajúcu nespokojnosť s prácou, pretože aj keď som pracoval úspornejšie, zdalo sa, že nie som schopný nič stihnúť. Naopak, zdalo sa mi, že zostávam čím ďalej tým viac pozadu“ (Rush, 2003, s.41).

Ďalším charakteristickým symptómom vyhorenia je **podráždenosť**. Obeť býva podráždená z vecí, ktoré jej predtým neprekážali. Je podráždená zo seba, lebo nedosahuje požadované výsledky, je podráždená z klientov, kolegov, nadriadených, rozčuľuje ju samotná práca a podráždenie prenáša i do súkromného života.

Vyhorený človek má **tendenciu unikať** pred problémami, stráca súťaživého ducha, začína mať **obavy z rizika**. Chce sa dostať z pracovného tlaku i z dosahu ľudí, ukryť sa pred svetom. Dôvodom, prečo vyhorení ľudia strácajú odvahu a nechcú riskovať, je, že **stratili dôveru v seba** a v svoju schopnosť dosiahnuť úspech. Z optimistov sa stávajú **pesimisti**. Pôvodne vysoko motivovaný, cieľavedomý, iniciatívny a výkonný pracovník začína byť

apatický, má pochybnosti o sebe, **stráca sebaúctu, presvedčenie o zmysluplnosti svojej práce**. Pripadá si nepotrebný a nechcený. Vyhorení ľudia strácajú objektívny pohľad na realitu a namiesto podľa faktov sa rozhodujú na základe svojich pocitov, preto ich rozhodnutia nie sú vždy správne.

J. Křivohlavý (1998) rozdeľuje prejavy vyhorenia do dvoch skupín:

- | | |
|---|---|
| <p>a) Subjektívne prejavy:</p> <ul style="list-style-type: none"> - únava, - znížené sebahodnotenie, - znížená koncentrácia, - vysoká iritabilita (podráždenosť), - negativizmus. | <p>b) Objektívne prejavy:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dlhotrvajúca znížená pracovná výkonnosť. |
|---|---|

C. Hennig a G. Keller, ktorí sa venovali syndrómu burnout u učiteľov, štrukturujú príznaky vyhorenia do štyroch rovín (1996, s.18):

<p>Duševná rovina:</p> <ul style="list-style-type: none"> - negatívny obraz vlastných schopností, strata sebadôvery; - negatívny až cynický postoj voči žiakom alebo ich rodičom; - strata záujmu o dianie vo vlastnom profesnom odbore; - problémy so sústredením; - únik od reality. 	<p>Citová rovina:</p> <ul style="list-style-type: none"> - podráždenosť a impulzívne správanie; - nervozita a vnútorné napätie; - citová vyčerpanosť; - sklúčenosť, pocit bezmocnosti; - sebaľútosť, pocit beznádeje; - strata radosti z práce; - pocit nedocenenia.
<p>Telesná rovina:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rýchlá unaviteľnosť; - zvýšená náchylnosť k nemociam; - vegetatívne ťažkosti (srdce, dýchanie, trávenie); - bolesti hlavy; - poruchy spánku; - vysoký krvný tlak; - svalové napätie (stuhnutý krk, ramená, bolesti chrbtového svalu); - závrate a pocity nevoľnosti; - poruchy chuti do jedla. 	<p>Sociálna rovina:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pokles výchovnej angažovanosti; - obmedzenie kontaktov s kolegami i priateľmi; - problémy v rodine a v súkromnom živote; - zanedbávanie svojich záľub a koníčkov.

Aj keď sú prejavy vyhorenia členené z rôznych pohľadov, možno postrehnúť niekoľko ich spoločných črt. Človek postihnutý syndrómom burnout prežíva rôzne negatívne vnútorné pocity (z podráždenosti k sklúčenosti, bezmocnosti, strate dôvery, atď.) Vnútorná nerovnováha sa prejaví

aj po telesnej stránke - únavou, vegetatívnymi ťažkosťami, bolesťami hlavy, poruchami spánku a pod. Dôsledkom telesnej a psychickej nepohody je náchylnosť ku konfliktom, zníženie záujmu o potreby iných a snaha im pomôcť. Zníženie pracovného výkonu, snaha o sociálnu izoláciu, ďalej posilňuje negatívne pocity, znižuje sebadôveru a sebaúctu človeka a zmysluplnosť jeho úsilia, čo roztáča začarovaný kruh vyhorenia.

6 PRÍČINY SYNDRÓMU VYHORENIA

Vzhľadom na to, že syndróm vyhorenia chápeme ak dôsledok dlhodobého pôsobiaceho stresu, príčiny burnout predstavujú činitele, ktoré pôsobia na pracovníka obzvlášť stresujúco a keďže je obvyčajne náročné ich zvládnuť, majú charakter dlhodobého pôsobenia.

V analýze príčin budeme vychádzať z kategorizácie **C. Henniga a G. Kellera** (1996), ktorí majú na zreteli osobitne učiteľov, vymedzili 4 skupiny zdrojov burnout:

1. Individuálne psychické príčiny.
2. Individuálne fyzické príčiny.
3. Inštitucionálne príčiny.
4. Spoločenské príčiny.

1. Individuálne psychické príčiny

predstavujú stresory, ktorých zdrojom je sám subjekt – jeho spôsob myslenia, postoje k sebe, práci a životu, ciele, ktoré si stavia, ujasnenosť hodnotového systému, zmysluplnosť života a pod.

Autori (tamtiež) tu zaradili:

Re - aktívny životný postoj.

Človek sa cíti pasívne vystavený udalostiam v živote, „obet' osudu“. Svoju zodpovednosť za život prenáša na iných, stráca sebadôveru, sebaistotu a identitu.

Negatívny – pesimistický spôsob myslenia.

Človek venuje pozornosť najmä negatívnym aspektom skúsenosti (spomienok, zážitkov i myšlienok o budúcnosti), čo vplýva na jeho celkové negatívne emočné ladenie.

Iracionálne myšlienkové a pocity vzory.

Americký psychológ A. Ellis ako prvý upozornil na to, že mnohí ľudia prežívajú stres a vnútorné konflikty, pretože veria myšlienkam, ktoré

sú chybné. Tieto iracionálne myšlienky a postoje majú charakter absolútnych tvrdení. Napr.: „Musím všetko robiť perfektne, inak nestojím za nič.“, „Každý ma musí mať rád.“, „Učiteľ nesmie robiť chyby.“ Vyvolávajú skreslený pohľad na svet a pretože sú iracionálne, nepodložené realitou a ťažko alebo vôbec nerealizovateľné, pôsobia ako vnútorné stresory, môžu vyvolávať depresiu, alebo apatiu, či iné poruchy.

Strata alebo nenachádzanie zmyslu v živote a v práci.

Ak práca stratila zmysel, je potrebné vynaložiť oveľa viac energie k zvládaniu každodenných povinností. Takáto práca sa stáva monotónnou, stereotypnou. Učiteľ, ktorý rezignoval a svoju prácu považuje za nezmyselné a márne úsilie, vykonáva len najnevyhnutnejšie minimum povinností. To sa odrazí na produktivite práce, na reakciách a výsledkoch žiakov a následne v ďalšej strate pracovnej motivácie a strate zmyslu. Vyhorený učiteľ sa stáva cynickým (berie žiakov ako kusy), mizne jeho schopnosť sebareflexie. Funguje, len aby „nejako prežil“, rezignuje na svoj pôvodný pedagogický ideál.

Deficitné stratégie zvládania stresu.

Syndróm burnout ako už bolo povedané vzniká a rozvíja sa i v závislosti od našej schopnosti zvládania stresu. Sú známe stratégie zvládania, ktoré sa samé po čase stávajú zdrojmi stresu, napr.: zvládanie záťažových situácií pomocou alkoholu, pomocou nadmernej konzumácie jedla, či používania liekov, drog, atď.

Neefektívne hospodárenie s časom.

Časový deficit je známym stresorom, ktorý môžeme eliminovať dodržiavaním zásad efektívneho hospodárenia s časom.

Nahromadenie životných stresorov, „rán osudu“. Holmes a Rahe vo svojej známej škále životných zmien upozornili na to, že stresory, ktorými sú najmä rôzne životné udalosti náročné na adaptáciu človeka, majú schopnosť kumulovať záťaž, ktorú predstavujú. Pri prekročení istej miery tejto záťaže za istý čas sa neúmerné zaťaženie negatívne odrazí v telesnom a duševnom zdraví človeka.

2. Individuálne fyzické príčiny.

Medzi individuálne fyzické príčiny patrí:

nezdravý spôsob života – nedostatok pohybu, nadmerná konzumácia alkoholu, fajčenie, prejedanie a nadváha;

fyzický vek – s vyšším vekom ubúda flexibilita, znižuje sa odolnosť, klesá celková výkonnosť, výhodou je väčší zdroj skúseností.

3. **Inštitucionálne príčiny.**

Stres a syndróm vyhorenia býva tiež dôsledkom nedostatkov vyplývajúcich z charakteristík prostredia, riadenia a štruktúry inštitúcií, v ktorých človek pracuje.

Zrodu burnout napomáhajú podľa B. A. Potterovej (1997), J. Křivohlavého (1998) a ďalších autorov tieto **charakteristiky pracovného prostredia:**

Miera slobody a kontroly. Ako záťažový faktor pôsobí tak priveľká miera slobody bez akejkoľvek spätnej väzby, ako i priveľká miera kontroly bez priestoru pre tvorivé riešenie úloh.

Nezmyselnosť požiadaviek. Ak človek nechápe zmysel požiadaviek, miesto radosti z práce nahrádza len druhotná finančná stimulácia. Tu patrí záťaž vyplývajúca z nadmerných požiadaviek byrokratického charakteru.

Problémy s autoritou. Negatívne vplyva tak prílišná centralizácia moci ako i prílišné trieštenie autority, prípadne konflikty formálnej a osobnej autority.

Prílišná kritika, tresty, obviňovanie z chýb ostatných, resp. ak je za prácu odmeňovaný niekto iný.

Nadmerná miera zodpovednosti pri nedostatku prostriedkov k realizácii úloh, rovnako ako minimálna zodpovednosť, ktorá demotivuje.

Nerealistické očakávania, prehnané požiadavky, zaťaženie nepriemeranými kapacitami, možnosťami a schopnosťami pracovníka.

Nedostatočné informácie pre odvádzanie dobrej práce. Nejasnosť požiadaviek a pracovných priorít.

Nuda, **rutinné úlohy,** práca vyžadujúca nižšie vzdelanie.

Odcudzenie – človek sa cíti izolovaný od ostatných, ako malé kolečko v stroji.

Zlá tímová spolupráca – ľudia súťažia namiesto spolupráce, vedenie uprednostňuje protežantov.

Nedocenenie práce, malá možnosť postupu, chýbanie kladného ocenenia práce podriadených, uznania, pochvaly. Vedenie je k potrebám podriadených necitlivé.

Konflikt hodnôt. Človek robí inú prácu, než po akej túžil, „musí robiť kompromisy“.

Úlohy bez konca. – Nikdy nekončiaci rad povinností bez ohľadu na vynaloženú námahu končí pocitom márnosti (Syzifovského) úsilia. Príkladom môže byť práca pri bežiacom páse, alebo nikdy nekončiaci rad zákazníkov.

Nevyliečiteľní klienti. Veľa ľudí v tzv. pomáhajúcich povolaniach napr. sociálni pracovníci má množstvo klientov so skoro neriešiteľnými problémami (nezamestnaní bezdomovci, alkoholici, recidivisti a pod.).

Riziko vyhorenia sa zvyšuje, ak dochádza ku kumulácii vyššie uvedeních podmienok.

Negatívny vplyv môžu mať tiež **fyzikálne stresory**, ktoré znižujú ich celkový prah citlivosti na stresové podmiety. Sú to napr.: zlé osvetlenie, vysoká hladina hluku, zlé vnútorné mikroklimatické podmienky, nedostatočné priestory a pod.

U učiteľov negatívne ďalej pôsobia tieto činitele:

Problémy vyplývajúce z časovej organizácie práce (45 minútové úseky práce sa striedajú s veľmi krátkymi prestávkami, ktoré neumožňujú dostatočnú regeneráciu síl, ba ani pokojnú prípravu na ďalšiu pracovnú záťaž (príprava pomôcok, presun do inej triedy, atď.).

Vysoký počet problémových žiakov v triedach je najrizikovejším činiteľom. Ide najmä o žiakov agresívnych, o žiakov s rozličnými poruchami správania, o žiakov špeciálnych a tzv. sociálne rizikových škôl, kde učitelia pociťujú výrazný nedostatok výchovných prostriedkov pre udržanie disciplíny a zabezpečenie normálneho priebehu výchovno-vzdelávacieho procesu.

Narušená komunikácia a kooperácia v pracovnom kolektíve, chýbanie podpory a vzájomnej pomoci u kolegov, otvorenosti diskusie pri riešení pracovných problémov.

Nedostatok podpory zo strany vedenia.

Malá možnosť profesionálneho postupu a adekvátneho finančného ohodnotenia práce.

Istým problémom v rezorte školstva je nepriaznivé zloženie učiteľského zboru, čo sa týka pohlavia (feminizácia) a najmä veku. Priemerný vek učiteľov sa zvyšuje a vekový rozdiel medzi pedagógmi a ich žiakmi je stále väčší. Vysoký podiel medzi učiteľmi tvoria učitelia v dôchodkovom veku, mladí absolventi vo veľkej miere hľadajú uplatnenie v iných rezortoch.

4. *Spoločenské príčiny.*

Spoločenské faktory majú osobitý vplyv v práci učiteľov.

„Škola nie je blažený ostrov odtrhnutý od civilizácie a spoločnosti. Je pravdivým zrkadlom všetkého, čo sa odohráva v spoločenskom makrosystéme“ (Hennig, Keller, 1996, s.36).

Významným činiteľom je charakter súčasnej rodiny. Vieme, že rodina ako základná primárna sociálna skupina má podstatný vplyv na psychický vývin detí a mládeže. Všeobecne sa konštatuje prehlbujúca sa kríza rodiny, jej nestabilita. To, že neplní svoje základné funkcie tak, ako by mala, neuspokojuje psychické potreby detí, osobitne potreby emocionálnej istoty a lásky, má svoj podiel na prudkom vzraste vývojových porúch detí v poslednom desaťročí a nárast „problémových žiakov“ v triede.

Ďalším činiteľom je rozvoj a vplyv masovokomunikačných prostriedkov, orientácia detí na pasívnu konzumáciu sprostredkovaných zážitkov, manipulácia s detskou psychikou, posilňovanie agresívnych sklonov.

Výchovnú prácu učiteľov komplikuje, najmä diskrepancia preferovaných hodnotových systémov v škole a v reálnom spoločenskom živote. Problémy „stresorov doby“ v tomto kontexte analyzovali Z. Míček a V. Zeman (1997).

7 NIEKTORÉ VÝSLEDKY VÝSKUMU SYNDRÓMU VYHORENIA

V tejto kapitole predkladáme niektoré výsledky výskumu syndrómu burnout, ktoré vznikli v spolupráci so študentmi v rámci vedenia diplomových a záverečných prác. Pre možnosť porovnania výsledkov vybrali sme tie práce, kde bol na zisťovanie miery a štruktúry príznakov vyhorenia použitý dotazník vyhorenia C. Henniga a G. Kellera (1996). Tento dotazník, podobne ako známejší BM dotazník Pinesa a Aronsona, je založený na sebaopozorovaní a posudzovaní výskytu príznakov tvoriacich syndróm burnout. Pozostáva z 24 otázok, ktoré sú zamerané na 4 vyššie uvedené oblasti (roviny) postihované vyhorením (kognitívna, citová, telesná a sociálna). Každé oblasti zodpovedá 6 otázok, pričom každej položke je možné prisúdiť 0 až 4 body podľa výskytu daného príznaku. Celkový stav vyhorenia tak môže byť hodnotený od 0 do 96 bodov, úroveň vyhorenia v každej z oblastí od 0 – 24 bodov.

Keďže dotazník C. Henniga a G. Kellera nie je štandardizovaný, porovnaním s podobným BM dotazníkom možno orientačne považovať

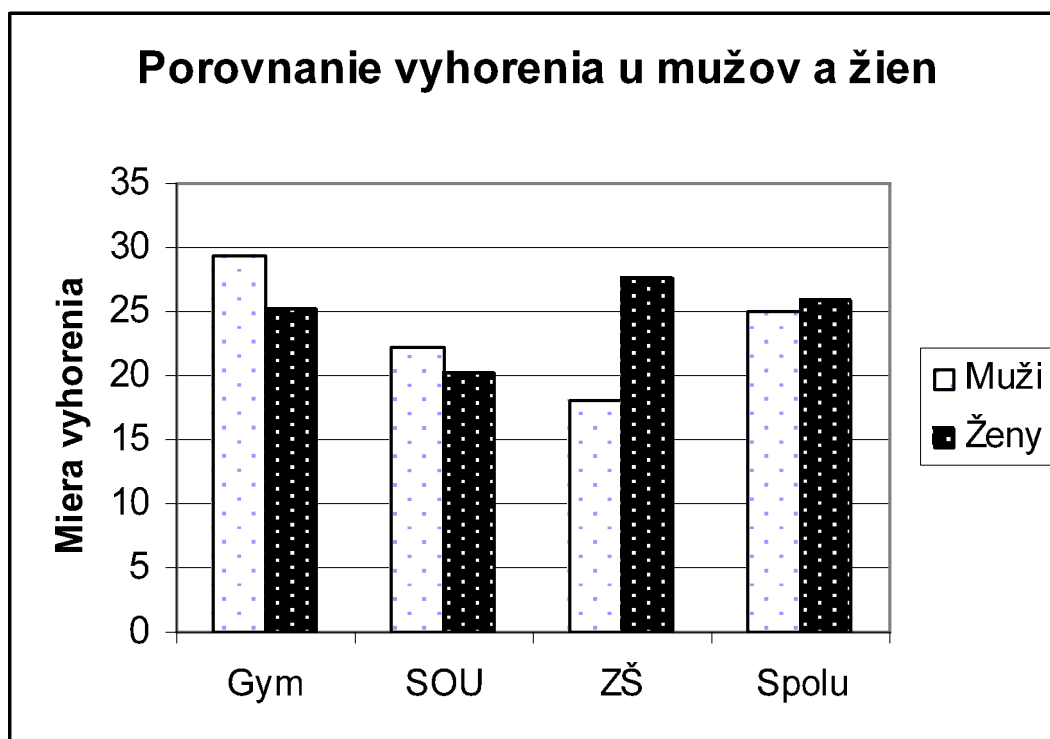
1. skóre 0 – 24 ako stav dobrý
2. skóre 25 – 48 ako stav s varovnými príznakmi
3. skóre 49 – 72 ako rizikový stav vyžadujúci kroky vedúce k náprave
4. skóre 73 – 94 ako havarijný stav – vyhorenie

Poslucháčky H. Krejčiová a L. Lovášová (1999) skúmali úroveň a štruktúru príznakov vyhorenia u učiteľov vo vzťahu k rodu, typu školy, dĺžke pedagogickej praxe ako aj miere spokojnosti v učiteľskom kolektíve.

Priemerná celková miera vyhorenia vo vzorke 94 učiteľov bola 25,66, čo možno považovať za stav uspokojivý, ale s varovnými príznakmi.

Graf 1 prezentuje porovnanie vyhorenia u mužov a žien. Aj keď rozdiel v priemernej úrovni vyhorenia u žien a mužov je nevýrazný, pri rozlíšení podľa typov škôl badať zreteľné rozdiely. Najvyššiu mieru vyhorenia vôbec dosiahla skupina učiteľov na gymnáziách (29,29). Tento stav je, nazdáva-me sa, spôsobený nízkym spoločenským a finančným ocenením učiteľskej práce u nás (hlavne v porovnaní s postavením gymnaziálneho profesora v minulosti, čo muži vnímajú zrejme citlivejšie ako ženy). Gymnaziálni učitelia majú zväčša aj vyššiu odbornú úroveň a vyššie ambície a sú na nich kladené i vyššie nároky.

Druhou skupinou s najvyššou mierou vyhorenia sú ženy – učiteľky na ZŠ (27,69). Tento jav môže byť spôsobený jednak feminizáciou základných škôl (v danej vzorke činil podiel mužov – učiteľov ZŠ len 6%), ale hlavne



Graf 1

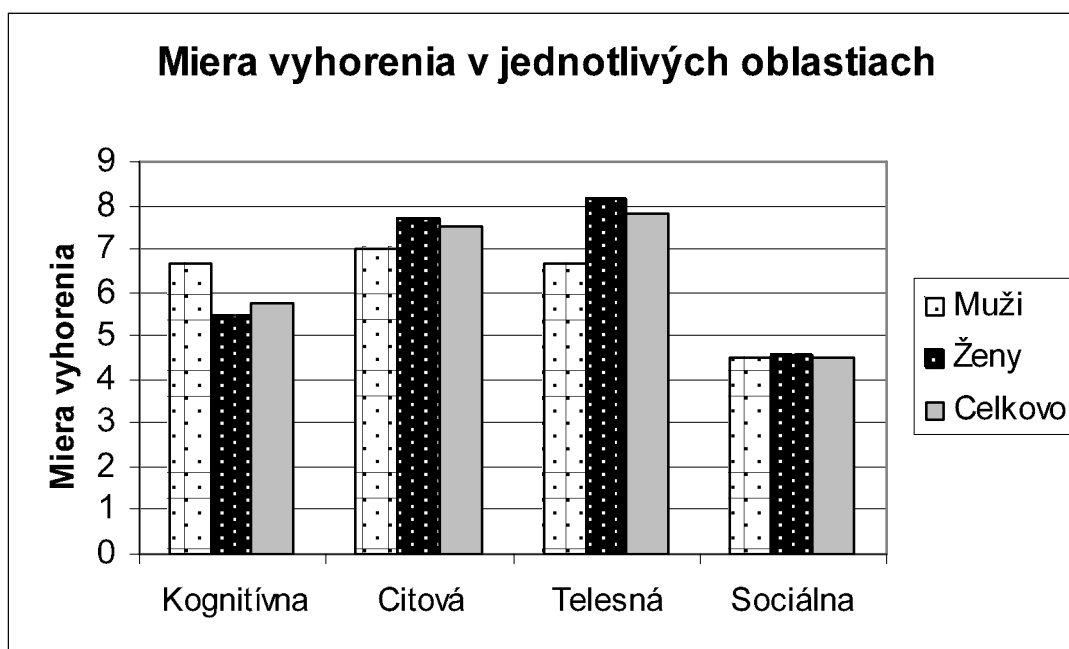
skutočnosťou, že na ZŠ učí najviac žien (až 60%) s praxou nad 15 rokov, t.j. viac ako 40-ročných. Táto skutočnosť, že mladí absolventi zo školstva odchádzajú a nachádzajú uplatnenie v iných oblastiach, stojí sama za pozornosť.

Pri sledovaní miery vyhorenia v jednotlivých oblastiach bol jednoznačne zistený najvyšší stav vyhorenia v oblasti citovej a telesnej (graf 2). Telesné problémy sú výraznejšie u žien (8,16) než u mužov (6,64). V citovej oblasti je tento rozdiel menej výrazný.

Opačne, v kognitívnej oblasti uvádzajú vyššiu mieru vyhorenia muži, osobitne gymnaziálni učitelia.

Skúmali sme ďalej vzťah miery vyhorenia a dĺžky pedagogickej praxe. Výsledky naznačujú vývoj podobný teoretickému modelu vývoja burnout podľa C. Henninga a G. Kellera (1996). V prvých troch rokoch je učiteľ plný nadšenia, optimizmu, chuti do práce, v dobrej zdravotnej kondícii. Postupné rozčarovanie, strata ilúzií, frustrácia z práce sa prejavuje prudkým nárastom skóre vyhorenia, ktoré dosahujú najvyššie hodnoty u učiteľov medzi 5-10 rokmi praxe. Neskôr sa učiteľ dostáva do stavu rezignácie, apatie. Podiel na relatívne miernom znížení skóre vyhorenia v staršej vekovej a služobnej kategórii (nad 15 rokov praxe) má tiež pravdepodobne skutočnosť, že učitelia, ktorí frustráciu nezvládli, postupne z učiteľského povolania odišli a v skupine s najdlhšou praxou ostávajú učitelia, ktorí si vypracovali primerané mechanizmy zvládnutia pracovného stresu.

Skúmali sme tiež vplyv spokojnosti s pracovným kolektívom na mieru vyhorenia. Výsledky potvrdili, že spokojnosť a dobrá atmosféra v pracov-



Graf 2

nom kolektíve sa prejavuje zníženou mierou vyhorenia. Zlé, neúprimné, či ľahostajné vzťahy a nepriateľská, odmietajúca klíma môže byť jedným z činiteľov vyhorenia. Opačne sociálna opora, ktorú predstavuje dobrý kolektív, je známy činiteľ prevencie vyhorenia. Nie je vylúčený ani obrátený výklad tohto vzťahu, t.j. že viac vyhorený učiteľ negatívnejšie vníma a posudzuje ľudí okolo seba.

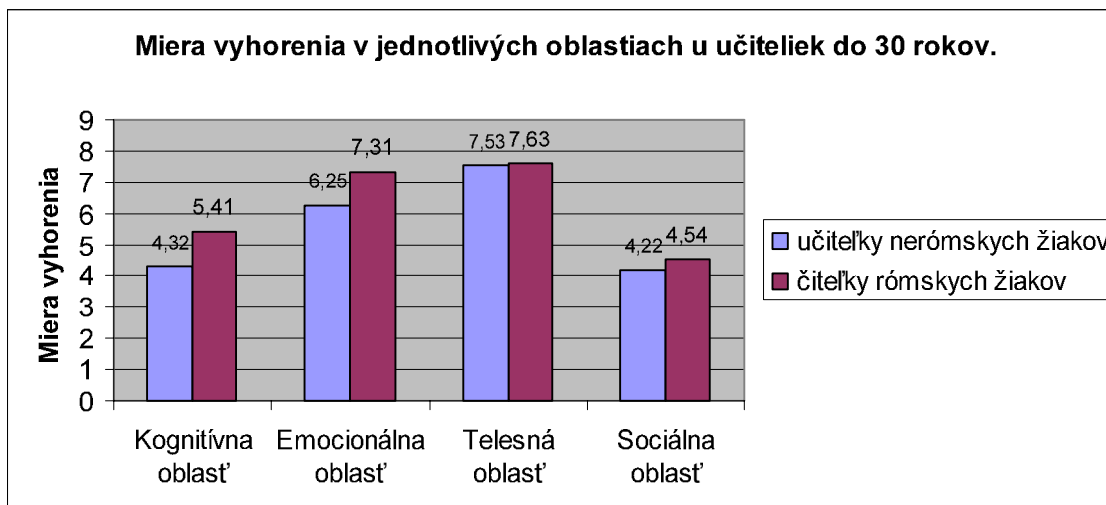
K podobným výsledkom týkajúcim sa úrovne a štruktúry príznakov vyhorenia u učiteľov dospeli vo svojich prieskumoch v rámci záverečných prác i ďalší študenti S. Baňasová (2001) L. Wišniovská (2002), D. Lažová (2002), M. Škotková (2003). Pri porovnaní s podobným výskumom uskutočneným R. J. Burkeom, E. R. Greenglasovou a R. Schwarzerom v Kanade (1996) možno tiež konštatovať, že výsledky sú vo viacerých ohľadoch podobné. V kanadskom výskume vykazovali vyššie vyhorenie muži, u nás muži – učitelia na gymnáziu. V štruktúre príznakov dominuje telesná a citová oblasť, najmenej závažné sú príznaky v oblasti sociálnej. U žien sú všeobecne zdravotné ťažkosti častejšie. Rozdielne zistenia oproti kanadskému výskumu sú v kognitívnej oblasti, kde sme zistili vyššie vyhorenie u mužov.

Niektoré ďalšie zistenia

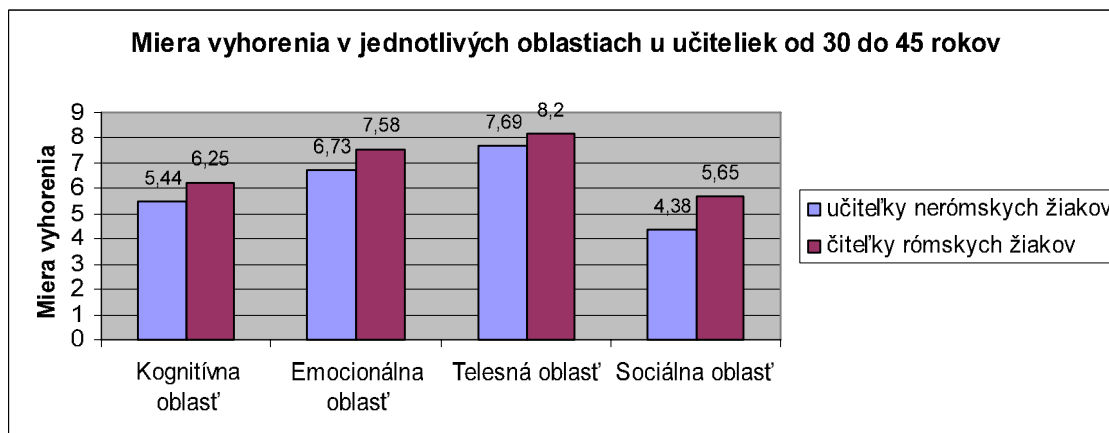
S. Baňasová (2001) porovnávala mieru vyhorenia na ZŠ u 95 učiteliek nerómskych a rómskych žiakov (u žiakov z rómskych osád t.j. z osobitne zaostaleho sociálneho prostredia). Údaje v tabuľke č. 1 a č. 2 a v grafoch č. 3 a č. 4 dokumentujú potvrdenie hypotézy o celkovo vyššej miere vyhorenia u učiteliek rómskych žiakov, pričom vôbec najvyššie skóre vyhorenia dosiahla skupina vekovo starších učiteliek v oblasti telesnej (bolesti hlavy, rýchly nástup únavy, náchylnosť k chorobám).

Tab 1 Miera vyhorenia u učiteliek nerómskych žiakov					
Vek	Kognitívna oblasť	Emocionálna oblasť	Telesná oblasť	Sociálna oblasť	Celková miera vyhorenia
do 30 rokov	4,32	6,25	7,53	4,22	22,32
30-45 rokov	5,44	6,73	7,69	4,38	24,24

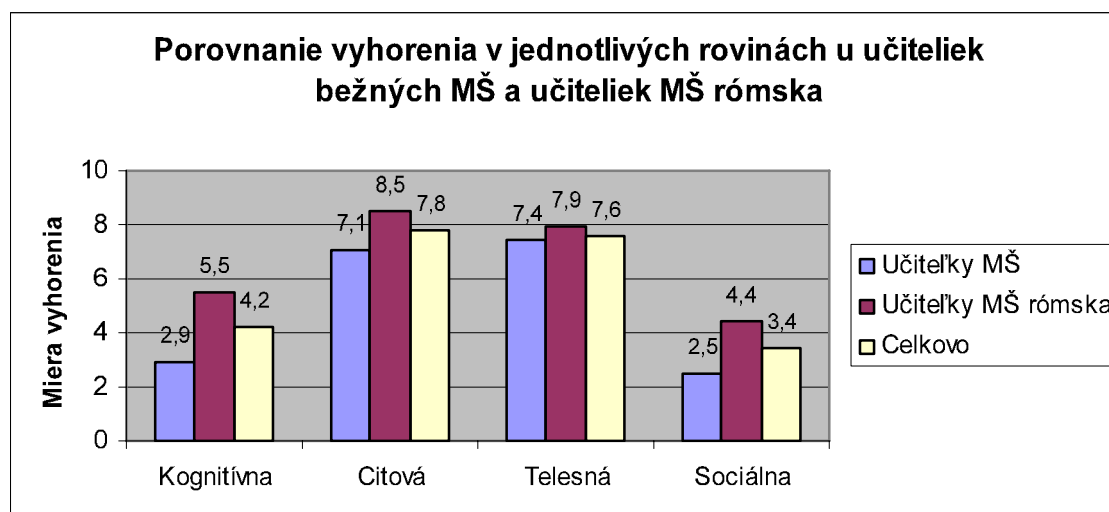
Tab 2 Miera vyhorenia u učiteliek rómskych žiakov					
Vek	Kognitívna oblasť	Emocionálna oblasť	Telesná oblasť	Sociálna oblasť	Celková miera vyhorenia
do 30 rokov	5,41	7,31	7,63	4,54	24,89
30-45 rokov	6,25	7,58	8,2	5,65	27,68



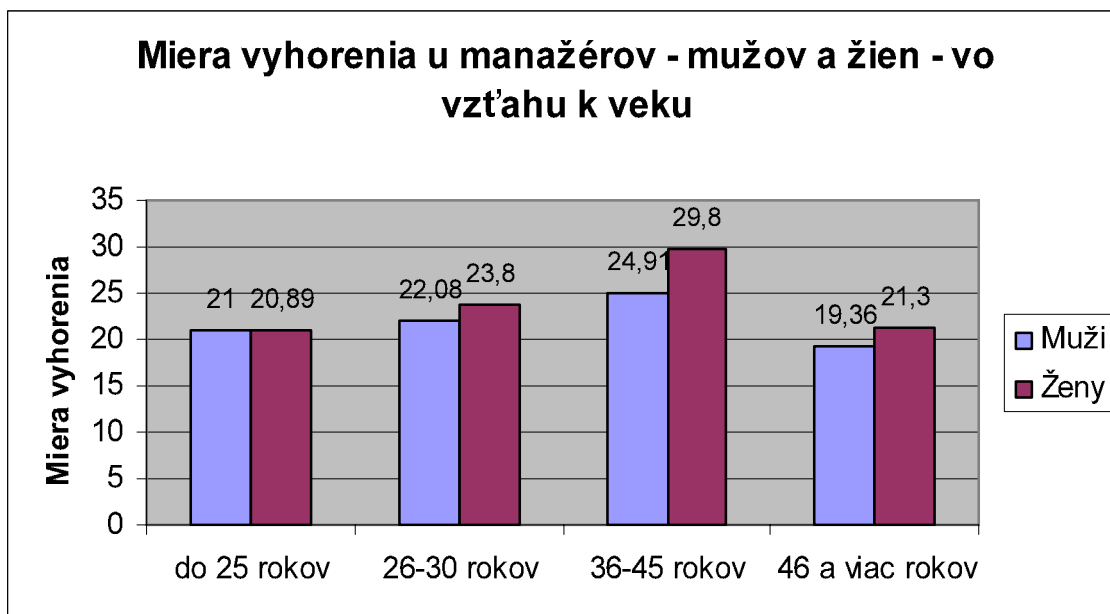
Graf 3



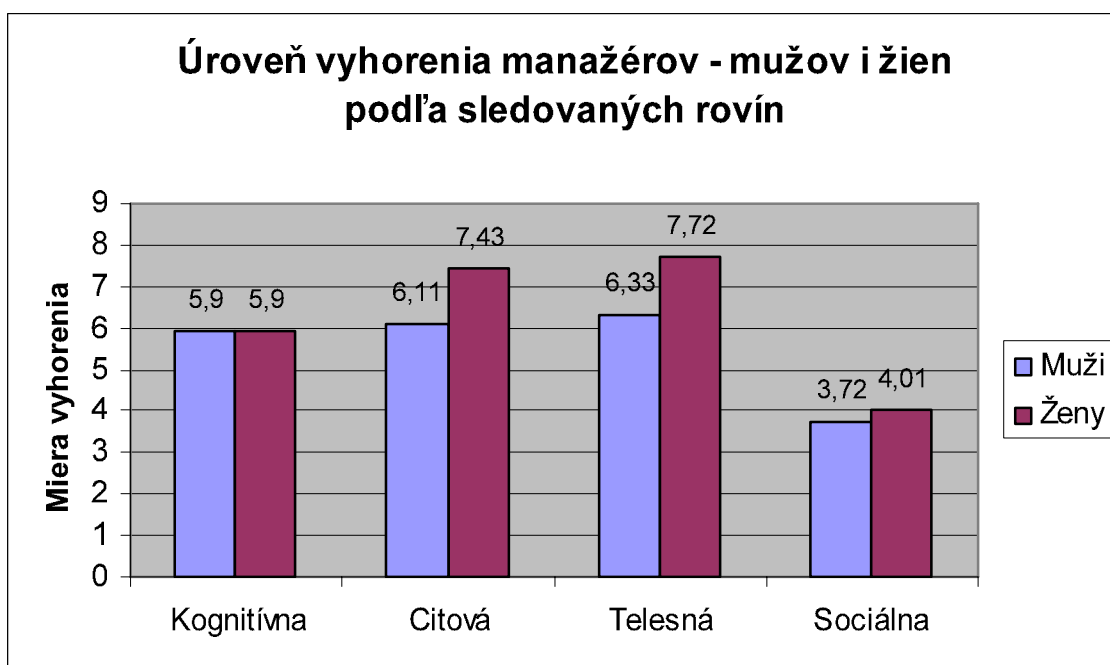
Graf 4



Graf 5



Graf 6



Graf 7

Zvýšenú mieru záťaže a následne príznakov vyhorenia zistila tiež M. Škotková (2003) u učiteliek rómskych detí na MŠ. Priemerné skóre vyhorenia učiteliek bežných MŠ bolo relatívne nízke – 19,9, u učiteliek v rómskych MŠ podstatne vyššie – 26,3. Ako vidieť na grafe č. 5, najvyššie skóre vyhorenia dosiahla skupina učiteliek rómskych MŠ v citovej oblasti, na druhom mieste v oblasti telesnej. Relatívne vysokú mieru vyhorenia je možné okrem iného vysvetliť nízkym spoločenským ocenením práce učiteliek rómskych detí v materských školách.

S. Leláková (2004) a Z. Pavlíková (2004) skúmali syndróm burnout u manažérov. Vo vzorke 72 manažérov verejnej správy namerali analogickou, pre potreby manažérov mierne upravenou metódou priemerné skóre vyhorenia 22,9, čo je o niečo nižšie než skóre u učiteľov základných a stredných škôl. Miera vyhorenia v jednotlivých oblastiach u manažérov kopíruje zistenia vo vzorkách učiteľov (graf 6 a graf 7).

Môžeme skonštatovať, že výsledky opakovaných prieskumov vyhorenia u učiteľov i manažérov potvrdzujú tieto trendy:

- Najvyššia úroveň vyhorenia je v oblasti telesnej a citovej (u mladších pracovníkov dominujú príznaky v citovej oblasti, u starších v oblasti telesnej).
- Najnižšie skóre dosahujú respondenti v oblasti sociálnej.
- Pri porovnaní mužov a žien, ženy sú vyhorenejšie v telesnej a citovej oblasti, muži v oblasti kognitívnej.
- Úroveň vyhorenia má s dĺžkou praxe vzrastajúci trend, kulminuje okolo 10. roku praxe, neskôr začína klesať. Podobný trend možno konštatovať pri sledovaní vzťahu miery vyhorenia a veku.

K. Bartková (2002) zisťovala úroveň vyhorenia u učiteľov SOŠ (zistená priemerná miera vyhorenia v celej vzorke 65 učiteľov bola 24,3). Zo základnej vzorky vybrala dve extrémne skupiny vysoko a nízko vyhorených učiteľov a porovnávala ich z hľadiska životosprávy a realizácie ďalších vybraných preventívnych prístupov pre zvládanie stresu a vyhorenia. Výsledky prieskumu potvrdili, že učitelia nízko skórujúci v parametroch vyhorenia venujú vo svojom živote oveľa väčšiu pozornosť realizácii preventívnych prístupov. Dbajú na dostatok spánku, pravidelnejšie športujú, pestujú dobré rodinné a priateľské vzťahy, lepšie hospodária s časom a pod. K analogickým zisteniam dospela vo svojom prieskume D. Lažová (2002) podľa ktorej najsilnejšími ochrannými preventívnymi činiteľmi sú sociálna opora a zmysluplnosť práce.

Záverom možno konštatovať, že aj keď stav vyhorenia u väčšiny pracovníkov – učiteľov a manažérov nie je kritický, tomuto javu je potrebné venovať zvýšenú pozornosť. Problematika by mala tvoriť neoddeliteľnú súčasť profesionálnej prípravy odborníkov.

LITERATÚRA

ANTONIČOVÁ, I. – KRAJČOVÁ, N.: Názory učiteľov na možnosti plnenia úloh humanizácie vo výchovno-vzdelávacom procese. In: Pedagogická profesia v kontexte aktuálnych spoločenských zmien: (riziká, problémy, perspektívy). – Prešov : FHPV PU, 2001.-s.228-231.

- BURKE, R. J. – GREENGLASS, E. R. – SCHWARZER, R.: Predicting teacher burnout over time: Effect of work stress, social support and self – doubts in burnout and it's consequences. *Anxiety, Stress and Coping: An International Journal*, Vol. 9, 1996, Issue 3.
- DUKONOVÁ – MAYEROVÁ, Z.: *Ako predísť stresu v škole?* Bratislava : Terra, 1995.
- FIALOVÁ, J.: Symptomatologie syndromu vyhoření a možnosti jeho prevence. In: *Sborník prací filozofické fakulty Ostravské univerzity. Psychologie, Filozofie, Sonologie* zv. 164. č.3, s.129-135.
- HENNING, C., KELLER, G.: *Antistresový program pro učitele*. Praha : Portál, 1996.
- KŘIVOHLAVÝ, J.: *Jak neztratit nadšení*. Praha : Grada, 1998.
- MÍČEK, L., ZEMAN, V.: *Učitel a stres*. Opava : MV, 1997.
- POTTEROVÁ, B. A.: *Jak se bránit pracovnímu vyčerpání*. Olomouc : Votobia, 1997.
- VOLLMER, H.: *Pryč s únavou: Syndrom vyprahlosti*. Praha : Motto, 1998.

ZÁVEREČNÉ PRÁCE

- Monika Vaľková: *Pracovné podmienky ako zdroje stresu*. Záverečná práca. FHPV, 2004.
- Zuzana Pavlíková: *Činitele syndrómu vyhorenia u manažérov*. Diplomová práca. FHPV, 2004.
- Mária Dubravská – Škotková: *Syndróm vyhorenia u učiteliek MŠ*. Záverečná práca. FHPV, 2003.
- Katarína Revická: *Burnout efekt u učiteľov SOU*. Záverečná práca. FHPV, 2003.
- Janette Šipošová: *Efekt vyhorenia a jeho prevencia*. Záverečná práca. FHPV, 2002.
- Zdenka Lovászová: *Majster odbornej výchovy a efekt vyhorenia*. Záverečná práca. FHPV, 2000.
- Henrieta Krejčíová: *Efekt vyhorenia u učiteľov*. Záverečná práca. FHPV, 2000.
- Jarmila Grejtáková: *Hladina stresu a jeho zdroje u vybraných skupín pracovníkov*. Diplomová práca. FHPV, 2004.
- Adriana Bašistová: *Efekt vyhorenia u učiteľov*. Záverečná práca. FHPV, 2001.
- Silvia Baňasová: *Efekt vyhorenia u učiteľov ZŠ*. Záverečná práca. FHPV, 2002.