



DOCENDO DISCIMUS



Daniela
TERZI-BARBOȘIE

psihologă, Centrul Psihologic Sinesis

Sindromul arderii profesionale la cadre didactice: ce este și cum îl gestionăm

Rezumat: Cadrul didactic, la fel ca alți profesioniști care lucrează cu oamenii, activează într-un domeniu extrem de solicitant din punct de vedere emoțional, social și intelectual și poate suferi de epuizare, oboseală și stres. Aceasta se întâmplă atunci când se acordă mai multă atenție bunăstării elevilor decât bunăstării proprii, mai multă energie îndatoririlor și responsabilităților

decât sănătății, familiei și vieții personale și, de asemenea, atunci când condițiile de muncă sunt nesatisfăcătoare, iar îndatoririle sunt extrem de dure. Situația pandemică și efectele acesteia asupra educației au adâncit stresul și oboseala în rândul profesorilor. Cititorii vor găsi în acest material un ghid esențial pentru a obține un echilibru optim între autoîngrijire și alte îngrijiri.

Cuvinte-cheie: sindromul burnout, oboseală digitală, stare de bine, strategia de depășire a burnoutului, creștere personală, realizări profesionale.

Abstract: Just like other professionals working with people, teachers work in an environment that is highly demanding from an emotional, social, and intellectual point of view, and thus they may suffer from burnout, compassion fatigue, and secondary stress. This happens when they give more attention to students' well-being than to their own, more energy to their duties and responsibilities than to their health, families, and personal lives; another factor is poor working conditions and extremely demanding duties. The pandemic situation and its effects on education have aggravated teachers' stress and fatigue. The readers will find in this material an essential guide to striking an optimal balance between self-care and other-care.

Keywords: burnout, digital fatigue, wellbeing, strategy to overcome burnout, personal growth, professional achievements.

INTRODUCERE

Pentru acei care lucrează în afara sistemului de educație, pare nepotrivit să se vorbească despre ardere profesională în raport cu profesorii. De ce ar putea suferi de burnout un profesor? Oare nu e acesta un sindrom rezervat corporatiștilor? Managerilor de top? Celor care lucrează pe bani mulți și cu bani mulți? Pentru cadrele didactice și managerii de instituții școlare este însă evident faptul că lucrurile nu stau așa. În primul rând, munca de profesor, desfășurată cu seriozitate și responsabilitate, cu dedicație și implicare, presupune un consum enorm de energie. Dincolo de cunoștințe, la fiecare lecție cadrele didactice fac mult mai multe: transmit atitudini și valori, deci dezvoltă caractere și formează personalități, consiliază și oferă suport emoțional atunci când e cazul etc., iar aceste supra-sarcini au fost realizate de profesori în mod special în ultimul an școlar, care s-a desfășurat cu precădere în mediul online, iar presiunea a crescut enorm, pe măsura provocărilor intelectuale și logistice, dar și a stresului general.

Consumul emoțional, intelectual și energetic este cu atât mai mare, cu cât această generație este diferită față de generațiile precedente și, deseori, în loc de respect față de profesor, vedem ironie, sfidare sau indiferență. Mai mult, uneori și părinții, în loc să facă alianță cu școala ori cu profesorii, devin intruzivi, presează profesorii pentru note/calificative etc. Să nu uităm și de faptul că această muncă zilnică de "doar" (sic!) 4-5 ore (așa cum îi pare cuiva din afara sistemului) se

completează cu multe ore petrecute elaborând proiecte și materiale didactice, evaluând lucrări și... gestionând uneori situații complicate (conflicte, frustrări, rivalitate etc.). În plus, birocrația din sistem presupune multe formulare de completat, activități de trecut la dosarele de avansare etc.

Cum acest sindrom este unul al stresului cronic, el se poate instala acolo unde se adună ani de uzură la catedră, necompensați însă suficient prin salariu, statut și prestigiu social ori o calitate a vieții satisfăcătoare.

Toți oamenii au zile în care se simt copleșiți de responsabilități, fără motivație sau plictisiți, și, deseori, incapabili de a se ridica din pat. Dar atunci când această stare se cronicizează, devenind constantă, și când nu se identifică nicio șansă de a îmbunătăți situația, este foarte probabil să fie deja instalat **sindromul arderii/epuizării profesionale** (engl. *burnout*), numit și *sindromul muncii în exces*. În pofida faptului că persoanele cu sindrom burnout consideră că sunt la capătul puterilor sau că ”nimic nu mai are rost”, această problemă poate fi tratată, dacă o identificăm la timp și ne mobilizăm să o depășim; la fel de importantă este și profilaxia sindromului arderii profesionale.

CE ESTE SINDROMUL BURNOUT/ ARDERII PROFESIONALE? DELIMITĂRI CONCEPTUALE

Termenul *burnout* a fost folosit pentru prima dată în anul 1974 de către psihologul american Herbert Freudenberger, în cartea sa *Burnout: The High Cost of High Achievement (Arderea profesională: Costul înalt al realizărilor înalte)*, fiind definit ca „dispariția motivației sau a stimulării, mai ales atunci când devotamentul cuiva pentru o cauză sau o relație nu reușește să producă rezultatele dorite”. Sindromul burnout apare frecvent în profesiunile care presupun o implicare directă în viața celorlalți (servicii sociale, publice, administrative, asigurarea ordinii), motiv pentru care acest concept a fost examinat, tradițional, în contextul unor ocupații precum serviciile sanitare, munca socială, psihoterapia și medicina. În ultimii ani, termenul este tot mai des utilizat în raport cu meseriile solicitante din domeniul bancar-financiar, mediul corporațiilor mari, al companiilor multinaționale etc.

Sindromul burnout sau sindromul epuizării profesionale reprezintă o stare de epuizare, atât fizică, cât și emoțională, apărută în urma unei perioade prelungite de stres. De cele mai multe ori, acest fenomen apare fără ca persoana să-și dea seama, însă o seacă de energie, lăsând-o epuizată, bolnavă și demoralizată. Fiind o reacție la stresul prelungit sau cronic de la locul de muncă, acest sindrom se caracterizează prin trei particularități principale: epuizare; cinism/detașare (mai puțină identificare cu locul de muncă); senzația de capacitate profesională redusă.

Altfel spus, dacă suntem extrem de obosiți mereu, dacă începem să ne urâm slujba și începem să ne simțim

mai puțin capabili la locul de muncă, este posibil să avem deja instalat sindromul arderii profesionale.

Dorița oamenilor de a atinge performanțe la locul de muncă, precum și așteptările lor în ceea ce privește avansarea în carieră pot duce la un stres continuu finalizat cu apariția acestui sindrom, care, netratat în timp util, poate genera multe alte probleme.

În opinia psihologului american Christina Maslach, epuizarea profesională este un sindrom de epuizare fizică și emoțională, care implică dezvoltarea unui autorespect negativ și a unei atitudini profesionale depreciative, ducând la o pierdere a implicării și a sentimentelor pozitive. În același timp, epuizarea profesională este atât un rezultat al stresului cronic, cât și al trăirii la locul de muncă a sentimentului că există o disproporție între posibilitățile individuale și realitatea condițiilor de muncă. Cercetătoarea evidențiază trei dimensiuni ale epuizării profesionale [5]:

1. Extenuarea emoțională – irosirea energiei emoționale și perceperea inadecvării emoțiilor proprii la situația creată. Este dimensiunea de bază, care se manifestă printr-un tonus emoțional scăzut, indiferență sau suprasaturare emoțională.
2. Depersonalizarea – dereglarea relațiilor cu ceilalți. Se poate manifesta fie prin dependența de cei din jur, fie prin negativism și atitudine detașată.
3. Reducerea realizărilor personale. Se poate manifesta fie prin tendința de autoapreciere negativă a capacităților, realizărilor, succesului profesional, fie prin limitarea propriilor posibilități.

În lucrarea sa *The Future of Burnout (Viitorul sindromului arderii profesionale)*, Christina Maslach a definit trei tipuri de burnout [6]:

- *Epuzarea individuală* este cauzată de standardele extrem de ridicate pe care individul și le impune/credința că nimic din ceea ce face nu este suficient de bun.
- *Epuzarea interpersonală* este cauzată de relații dificile cu ceilalți, la locul de muncă sau acasă. De exemplu, un șef sau coleg de muncă agresiv sau neplăcut poate agrava stresul pe care o persoană deja îl are la locul de muncă, aducând-o la epuizare.
- *Epuzarea organizațională* este cauzată de o organizare deficitară, de cereri extreme și de termene nerealiste, care determină persoana să simtă că a pierdut ritmul și că postul său de lucru este în pericol sau că munca sa nu este valorizată.

Arderea/epuizarea profesională nu se produce spontan, ci apare printr-o degradare treptată, evidențiindu-se trei stadii ale acestei degradări. În primul stadiu, individul simte că ceva nu e în regulă, este confuz, începe să se instaleze frustrarea. În stadiul al doilea, confuzia se transformă în frustrare intensă și nemulțumire. Stadiul al treilea se caracterizează prin apatie, renunțare și disperare.

Etapele prin care trece un individ până ajunge la burnout, pornind de la stresul profesional, sunt următoarele:

a) etapa de stres, care se caracterizează printr-un decalaj dintre solicitările profesionale și resursele individului; b) etapa de epuizare, în care se constată preocupare, tensiune, anxietate și oboseală; c) etapa de epuizare defensivă, în care apar schimbări de atitudine și de comportament – de exemplu, robotizarea sau cinismul.

FACTORI CE PROVOACĂ ARDEREA PROFESIONALĂ

”Vinovatul”, evident, îl reprezintă lucrul. În majoritatea cazurilor, vorbind despre epuizare, oamenii se referă la epuizare profesională. Cu toate acestea, există și alți factori care trebuie luați în considerare, precum oboseala din mediul personal și familial: unii psihologi constată că există și burnout parental, burnout conjugal și/sau familial. Prin urmare, sindromul burnout nu are la bază o singură cauză: de obicei, se află un cumul de cauze interne și externe.

Tabelul 1. *Factorii ce provoacă arderea profesională*

Factori externi	Factori interni
<ul style="list-style-type: none"> • Încordarea psihoemoțională cronică; • Activitatea solicitantă din punctul de vedere al comunicării intense; • Suprasolicitarea cognitivă, în special analiza și/sau memorizarea informației, soluționarea activă a problemelor etc.; • Dezorganizarea la locul de muncă; • Planificarea ineficientă (volumul mare de muncă, suprasolicitarea, prelungirea programului de lucru); • Solicitarea unor performanțe irealizabile; • Organizarea neadecvată a activităților curente; • Sarcinile multiple și/sau prea diverse; • Mediul de lucru stresant, cu presiune permanentă, termene ne-rezonabile de realizare a sarcinilor; • Climatul psihologic nefavorabil în colectivul de muncă; • Relaționarea cu un contingent dificil din punct de vedere psihologic; • Lipsa suportului familial și social; • Lipsa comunicării și a suportului din partea managerilor; • Responsabilități, priorități și așteptări neclare; • Lipsa limitelor la locul de muncă; • Incapacitatea (imposibilitatea) de deconectare de la sarcinile de muncă. 	<ul style="list-style-type: none"> • Predispoziția spre rigiditate emoțională; • Responsabilitatea excesivă în îndeplinirea sarcinilor; • Impresionabilitatea și sensibilitatea ridicată; • Interiorizarea intensivă (percepție și trăire) a circumstanțelor activității profesionale; • Resurse emoțional-energetice reduse din cauza altor segmente ale vieții; • Motivația exagerată sau redusă și dedicația emoțională prea mare sau insuficientă în activitatea profesională; • Perfecționismul, dorința exagerată de performanță (sau chiar anxietatea de performanță); • Rezistența scăzută la stres; • Toleranța scăzută la frustrare; • Incapacitatea sau capacitatea redusă pentru relaxare și un timp insuficient alocat odihnei; • Lipsa încrederii în sine, stima de sine scăzută, incapacitatea de a refuza; • Dorința exagerată de a se afirma și de a fi remarcat.

SIMPTOMELE (ȘI CONSECINȚELE) EPUIZĂRII PROFESIONALE

Simptomele (și consecințele) epuizării profesionale sunt următoarele:

- *Epuizarea, oboseala permanentă* (sentimentul constant de epuizare fizică, mentală, emoțională, lipsa de energie);
- *Lipsă de motivație și de energie* (dispare entuziasmul față de lucrurile care alteleori îi făceau plăcere, dispare motivația la locul de muncă);
- *Frustrarea, detașarea și emoțiile negative* asociate cu locul de muncă;
- *Scăderea productivității la serviciu și probleme cognitive* (se reduce capacitatea de concentrare și memorare, de aici scade productivitatea, apar frecvent greșeli);
- *Problemele interpersonale acasă și la serviciu* (închidere în sine, izolare socială, uneori furie sau agresivitate, iar comunicarea devine tot mai dificilă);
- *Lipsa grijii față de propria persoană* (consum de alcool și/sau droguri, lipsa sportului, mâncare nesănătoasă, somn dezorganizat);
- *Imposibilitatea de a te detașa de job* (chiar și în timpul tău liber, îți verifici emailul, iar mintea ta este constant preocupată să găsească soluții la problemele de la serviciu);
- *Nemulțumirea, sensibilitatea* (te simți nefericit în legătură cu viața ta personală, cu cea profesională, ți se pare că totul merge pe dos, nu știi cum să îmbunătățești lucrurile și nici nu ai energie să o faci);
- *Probleme de sănătate* (crește riscul apariției tulburărilor de somn, pericolul depresiei, dar și al problemelor cu aparatul digestiv, cardio-respirator și al problemelor metabolice);
- *Stimă de sine scăzută, neîncredere în sine, pierderea sensului vieții.*

Potrivit raportului Companiei de cercetări Gallup [7], epuizarea angajaților are cinci cauze principale: presiunea de timp nerezonabilă; lipsa de comunicare și de sprijin din partea unui manager; lipsa clarității rolului profesional; sarcină de lucru greu de gestionat; tratament nedrept.

PROFILAXIA ARDERII PROFESIONALE

Profilaxia acestui fenomen la nivel organizațional presupune respectarea unui șir de reguli:

1. În timpul serviciului, lucrătorul trebuie să beneficieze de confort și socializare, după necesitate, care să-i asigure posibilitatea de a comunica cu alții, lucru necesar pentru reacția emoțională imediată, pentru discutarea problemelor (sunet dificil, sarcină problematică etc.).
2. Locul de lucru al angajatului trebuie să fie confortabil, izolat de persoane străine și de gălăgie.
3. Contează foarte mult atmosfera de prietenie, de susținere, de acceptare în colectiv, în relație cu superiorii și cu colegii (feedback constructiv, aprecierea muncii, gestionarea conflictelor etc.).
4. Echilibrarea vieții profesionale cu cea personală/de familie.

CONCLUZII ȘI PERSPECTIVE

Deși derivă din stres, sindromul burnout este o afecțiune cu totul diferită. A fi stresat înseamnă a te confrunta cu prea mult: prea multă presiune, prea multe responsabilități, o solicitare permanentă care depășește puterile fizice și psihice ale individului și care duce la o senzație de oboseală fizică și la oboseală mentală, iar acestea pot deveni stres emoțional, stres cronic, stres psihic sau stres profesional. Cu toate acestea, o persoană stresată are în continuare convingerea că, dacă ar dispune de mai mult timp și de mai multă energie, ar putea face față situației. Epuizarea profesională însă se caracterizează prin oboseală cronică indiferent de ce face persoana, senzația că nimic nu este suficient de bun, că nu se mai poate face nimic, că orice gest este în zadar. Pe scurt, o persoană stresată caută soluții, pe când cineva ajuns la stadiul de burnout abandonează lupta, fiind total lipsit de motivație și deprimat.

Primul pas în combaterea epuizării este înțelegerea factorilor care contribuie la aceasta: oamenii, procesele și trăsăturile de personalitate care pot vulnerabiliza individul astfel încât acesta să ajungă "ars". Dincolo de anumiți

factori interni, trebuie, de asemenea, să știm că epuizarea este rareori în întregime responsabilitatea individului. O concepție eronată legată de sindromul epuizării îi face pe oameni să simtă că el este cauzat exclusiv de volumul de muncă sau de incapacitatea de a face față stresului. Însă în multe cazuri, factorii care determină apariția sindromului de ardere profesională sunt în afara controlului individului. Cunoașterea acestor factori este primul pas important pentru profilaxia și depășirea sindromului burnout. Pentru a evita apariția acestuia, persoanele trebuie să întreprindă constant activități de echilibrare a vieții profesionale cu viața personală, acordând o atenție specială grijii de sine și ponderării responsabilităților profesionale. Deoarece unele consecințe ale arderii profesionale afectează starea de sănătate, pe lângă cea psihologică. Este recomandabil ca persoanele să se adreseze la timp specialiștilor (medici, psihologi).

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE:

1. Fenger J. Burnout. Strategii pentru prevenirea epuizării profesionale. București: Trei, 2016. 152 p.
2. Herdea V., Brînză I.-L. Sindromul burnout. București: Almatea, 2018. 90 p.
4. Nagoski E., Nagoski A. Burnout: The Secret to Unlocking the Stress Cycle. New York: Ballantine Books, 2019. 277 p.
5. Skovholt T.M., Trotter-Mathison M. The Resilient Practitioner: Burnout Prevention and Self-Care Strategies for Counselors, Therapists, Teachers, and Health Professionals. 2nd Ed. New York: Routledge, 2010. 310 p.
6. Maslach Ch., Leiter M.P. The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It. Hoboken: Jossey-Bass, 2000. 200 p.
7. Maslach Ch. **The Future of Burnout**. New York: Routledge, 1993.
8. <https://www.gallup.com/workplace/237059/employee-burnout-part-main-causes.aspx>