

Kontekstualni okvir i prevencija sindroma sagorevanja profesionalaca u vaspitno-obrazovnim ustanovama

Daliborka Popović

Katedra za pedagogiju i psihologiju, Učiteljski fakultet,
Univerzitet u Prištini sa privremenim sedištem
u Kosovskoj Mitrovici, Leposavić, Srbija

Vesna Minić

Katedra za pedagogiju i psihologiju, Učiteljski fakultet,
Univerzitet u Prištini sa privremenim sedištem
u Kosovskoj Mitrovici, Leposavić, Srbija

Radovan Antonijević

Odeljenje za pedagogiju i andragogiju, Filozofski fakultet
Univerzitet u Beogradu, Beograd, Srbija



Apstrakt

Sindrom sagorevanja je široko proučavan fenomen i nalazi se u istraživačkom fokusu velikog broja nauka. Rezultati istraživanja pokazuju nadmoćnost kontekstualnih u odnosu na individualne faktore za njegov nastanak i razvoj, ali i određene razlike u pristupu problemu u različitim zemljama. S obzirom na specifičnost pomagačkih zanimanja, u okviru kojih se prepoznaje i rad u vaspitno-obrazovnim ustanovama, „pomagači“ su izloženi najvećem profesionalnom stresu i riziku od sindroma sagorevanja. Cilj rada je sagledavanje kontekstualnih činilaca u okviru vaspitno-obrazovnog sistema koji mogu uticati na pojavu i razvoj sindroma sagorevanja, sa osvrtom na apostrofiranje značaja i mogućnosti prevencije kroz promenu organizacije rada. U radu se polazi od sagledavanja specifičnosti vezanih za sindrom sagorevanja kod stručnjaka pomagačkih profesija, koji su obrazovani za pružanje pomoći i podrške drugima. Nakon toga su interpretirani uvidi o vidljivim ili doživljenim posledicama zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama, skrećući pažnju na njihovu refleksiju na razvoj i obrazovanje pojedinaca i društva, kao i na resurse koji mogu biti u funkciji inhibiranja sindroma sagorevanja. Zaključci analize ovog problema, sagledani kroz tri nivoa preventivnog pristupa, ukazuju na prioritete sistemске zadatke u cilju pružanja podrške i pomoći zaposlenima u vaspitno-obrazovnim ustanovama. U tom smeru se mogu sagledavati i pedagoške implikacije rada, jer mogu upućivati na rasvetljavanje specifičnosti sindroma sagorevanja, njegovo

prepoznavanje u praksi i adekvatno delovanje u cilju prevencije posledica, najčešće kroz prikazan model samopomoći.

Ključne reči: *profesionalni stres, pomagačka zanimanja, sindrom sagorevanja, profesionalci u vaspitno-obrazovnim ustanovama.*

Uvod

Sindrom sagorevanja u profesionalnom radu podrazumeva stanje nastalo kao posledica dugotrajne izloženosti profesionalnom stresu. Kako je u osnovi ovog stanja iscrpljenost i frustracija, to dovodi do gubljenja interesovanja za posao i smanjivanja efikasnosti u radu (Schaufeli & Buunk, 2003).

Posledice takvog stanja prvi uviđa Frojdenberger (Freudenberger, 1980) i definiše ga kao *burnout syndrom*, a najveći doprinos u razumevanju njegovog teorijskog i praktičnog pristupa je dala Kristina Maslač (Maslach, 1982). Kao socijalni psiholog na Univerzitetu Berkli, svoja proučavanja je zasnovala na temeljima istraživanja onih profesionalaca koji su u stalnom kontaktu sa ljudima (advokati, policajci, zdravstveni radnici, psiholozi, učitelji...). Budući da je u osnovi navedenih zanimanja pružanje pomoći, ona se nazivaju pomagačkim profesijama, jer pored toga što su u stalnom kontaktu sa ljudima, ispred njih su postavljeni i visoki emocionalni zahtevi i to ujedno predstavlja najveći izvor profesionalnog stresa. Posmatran kao poseban aspekt sindroma sagorevanja, profesionalni stres odlikuje prisustvo umora i iscrpljenosti kod profesionalaca čiji je posao vezan za različite korisnike (Kristensen et al., 2005) i uzrokovan psihičko-emocionalnim i fizičkim stresom (Lešić et al., 2009).

Zaposleni u vaspitno-obrazovnim ustanovama (vaspitači, učitelji, pedagozi, specijalni pedagozi, psiholozi, socijalni radnici...) u neposrednom su kontaktu sa različitim učesnicima vaspitno-obrazovnog procesa (deca/učenici, roditelji, kolege...) i usmereni su na pružanje raznih vidova pomoći i podrške bilo pojedincima ili grupama. Briga za mentalno zdravlje je deo i njihove profesionalne odgovornosti, te su u direktnoj vezi sa pitanjem kvaliteta pružanja podrške korisnicima, deci i učenicima (Ajduković, 1996), ali i sa pružanjem pomoći u savladavanju njihovih specifičnih teškoća (Racijaš i sar., 2007).

Pored nastave i učenja, koje zahteva veliko intelektualno angažovanje, profesionalci u vaspitno-obrazovnom procesu su izloženi i nekim drugim faktorima stresa, posebno organizacionim. Pomenimo „loše ponašanje učenika, prevelika količina posla, loše radno okruženje, nejednako radno opterećenje (u toku nedelje, meseca, školske godine), izvestan broj školskih aktivnosti koje obavljaju kod kuće, rad u smenama, neophodna taktičnost i strpljenje u radu s učenicima i njihovim roditeljima“ (Čabarkapa, 2009: 268). Pored toga, populacija sa kojom rade je veoma osetljiva, što ih često vodi u konflikte sa kolegama ili roditeljima dece/učenika, a dodatno su opterećeni i administrativnim poslom i specijalizovanim programima (Hozo et al., 2015). S obzirom na sve veću zastupljenost rizičnih faktora u profesionalnom kontekstu i izloženost stresu zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama, povećan je i rizik od profesionalnog sagorevanja. S druge

strane, sagledavajući njihovu važnost za unapređivanje kvaliteta i efekata vaspitno-obrazovnog rada, posebnu pažnju treba usmeriti na kreiranje modela prevencije sindroma sagorevanja radi očuvanja mentalnog zdravlja čitave populacije.

Sindrom sagorevanja profesionalaca pomagačkih zanimanja

O ozbiljnosti pojave sindroma sagorevanja na poslu govori činjenica da je od 2019. godine uključen u međunarodnu klasifikaciju bolesti i definisan kao karakteristično psihičko stanje koje nastaje usled nedostatka energije ili iscrpljenosti, povećane mentalne distance od posla ili osećaja negativnosti i cinizma u vezi sa poslom, što je praćeno smanjenjem profesionalnog uspeha (WHO Mental Health, 2019).

Simptomi sindroma sagorevanja kod zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama se javljaju kao:

- *fizički simptomi* – malaksalost, iscrpljenost, glavobolja, bol u leđima i sl.;
- *emocionalni simptomi* – ljutnja, eksplozivnost, nervoza, problemi u građenju odnosa;
- *afektivni i kognitivni simptomi* – nedostatak pažnje, zatvorenost, preosetljivost, osećaj gubitka, pesimizam (Dedić, 2005).

Svi navedeni simptomi se očitavaju kroz stanja fizičke, emocionalne ili bihevioralne prirode (Obrenović, 2014):

- hronični umor, nemogućnost uspostavljanja zdravog sna, slab imuni sistem, nagle promene telesne težine, nivoa šećera u krvi – *fizički simptomi*;
- izolacija, dosada, apatija, gubitak životnog smisla, doživljaj bezvrednosti, osećaj gubitka snage, depresija, osećaj bespomoćnosti – *emocionalni simptomi*;
- gubitak koncentracije, zaboravnost, eksplozivnost, preterana osetljivost na spoljašnje uticaje, negativan stav prema poslu i ljudima, rigidnost, problemi u odnosima, okupiranost poslom, sukobi i raspad prijateljstva – *bihevioralni simptomi*.

S obzirom na posledice navedenih simptoma, civilizacijski tokovi i potrebe društva vremenom su uslovljavali pojavu sve većeg broja stručnjaka koji će iz različitih aspekata delovati i usmeravati korisnike u pravcu prevazilaženja teškoća i ostvarivanja samoaktualizacije. Oni su različitog nivoa i vrsta obrazovanja, iskustva, motivisanosti i profesionalnih kapaciteta za delovanje u području međuljudskih odnosa sa zadatkom da doprinese efikasnom savladavanju životnih izazova osoba kojima pomažu. Studije koje se bave istraživanjem mentalnog zdravlja ukazuju na sve veću prevalenciju sindroma sagorevanja upravo među zaposlenima na svim nivoima obrazovanja (Brunsting et al., 2014).

Ajduković razlikuje tri grupe pomagača. U prvu grupu svrstava profesionalne pomagače koji imaju formalno obrazovanje za pružanje pomoći i podrške, gde pripadaju i zaposleni u vaspitno-obrazovnim ustanovama (Ajduković, 1996). Drugoj grupi pripadaju pomagači koji za to nemaju formalno obrazovanje, ali su svoje „pomagačke kompetencije“ razvijali stručnim usavršavanjem i iskustvom. Treću grupu čine volonteri, koji takođe nemaju adekvatno formalno obrazovanje, ali žele pomagati i za razliku

od prve dve grupe pomagača nemaju nadoknadu za svoj rad. Povećana društvena potreba za pomagačima iz prve grupe, postala je plodno tle za pojavu i sve većeg broja (kvazi)pomagača. Navedena činjenica predstavlja opasnost, jer su u osnovi njihovog rada i pomaganja implicitne teorije, često bez principa naučne zasnovanosti, što implicuje ozbiljne posledice po korisnika pomoći. Takođe, zabrinjava činjenica da različiti marketinški potezi imaju veliku uticajnu moć, posebno na ranjive ljude kojima je potrebna pomoć ili podrška u vidu instant rešenja, te smo svedoci situacija da čak i roditelji često imaju više poverenja u pomagače van vaspitno-obrazovnih ustanova, nego one koji u njima rade sa profesionalnim kompetencijama pomagača. Takvoj realnosti, nažalost, doprinose i neki veoma vidljivi faktori iz životne svakodnevice, a u najvećoj meri društvene mreže, na kojima je dostupno sve što bilo ko objavi ulazeći u ulogu pomagača, lajkouča i stručnjaka za učenje. Pored negativnih posledica koje ubrzo postaju vidljive kod korisnika takvih usluga, to ujedno može biti dodatni izvor stresa za zaposlene u vaspitno-obrazovnim ustanovama. S jedne strane do toga dovodi osećaj minimalizovanja njihovog značaja kao profesionalnih pomagača, a s druge strane to može dovesti do još veće iscrpljenosti zbog ulaganja više napora za ispravljanje onoga u čemu je „pomagao“ (ne)profesionalac. Nepovoljan uticaj i isti efekat za korisnika, kao i za pomagača bez *burnout* sindroma, može imati profesionalni pomagač sa *burnout* sindromom koji pruža pomoć, što implicuje potrebu pravovremenog (samo) dijagnostikovanja i terapijskog pristupa problemu. Da bi se postigli najbolji rezultati, terapijski pristup je najbolje ostvarivati primarnom prevencijom, koja uključuje aktivnosti u funkciji inhibiranja faktora koji mogu doprineti razvoju sindroma sagorevanja, pre svega sagledavanjem mogućeg delovanja kontekstnog okruženja na profesionalca. Svaki profesionalac je suočen sa odgovornošću ličnog delovanja, ali svakako se ne može sam izboriti sa svim stresorima, jer na organizacioni kontekst i sistemске zahteve ne može da vrši uticaj samodelovanjem. U tom smislu, važno je osvestiti aspekte mogućeg ličnog delovanja, aspekte u kojima može delovati zajedno sa kolegama ili drugim osobama iz okruženja i aspekte na koje se ne može uticati, koji su sistemski. Na taj način profesionalac će delovanje moći da usmeri u pravcu eliminisanja rizičnih faktora ili ublažavanja njihovog uticaja, bez trošenja energije na faktore koji nisu u domenu njegovog delovanja (npr. nedovoljna cenjenost profesije u društvu, male plate...). Na faktore te vrste valja delovati udruženo, takođe u meri koja ne iscrpljuje pojedinca i dovodi ga do sagorevanja.

Uloga profesionalnog pomagača je kompleksna i zahtevna, u odnosu na korisnike mora da održava balans između otvorenosti i empatičnosti s jedne strane i držanja distance s druge, a sindrom sagorevanja uvek remeti balans. Zato je uslov za uspešan i efikasan rad pomagača, prema navodima nekih autora (Žižak, 1997), profesionalna kompetentnost koja uključuje profesionalna znanja, profesionalne veštine i lične potencijale, odnosno profesionalni integritet koji doprinosi uspostavljanju kvalitetnog, održavajućeg i iskrenog odnosa sa korisnikom/korisnicima.

Značajno je pomenuti da profesionalni pomagači, posebno zaposleni u vaspitno-obrazovnim ustanovama, najčešće sami nemaju uvid u to da im je potrebna pomoć u prevazilaženju sindroma sagorevanja, a često je i odbijaju, plašeći se potencijalnog

gubitka profesionalnog statusa i poverenja saradnika i korisnika (Ajduković, 1996). U tom smislu, prvi korak i osnove učenja o prevenciji sindroma sagorevanja trebalo bi da polazi od procesa inicijalnog obrazovanja. Značaj tog koraka za obrazovanje budućih pomagača je veliki ne samo iz aspekta prepoznavanje sindroma sagorevanja i suočavanje sa njim, nego i za stvaranje uvida lične dobrobiti i radne efikasnosti, ali i za neposredne korisnike pomoći (Dimitrijević i sar., 2011).

Osećaj zadovoljstva poslom i sagorevanje zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama podjednako je važan segment i za zaposlene i za ustanovu. Od profesionalnog delovanja svakog pojedinca, zavisi kvalitet vaspitno-obrazovnog procesa i efikasnost škole, ostvarivanje ciljeva vaspitanja i povezanost sa društvenom sredinom. S druge strane, profesionalno sagorevanje i osećaj nezadovoljstva zaposlenih, koji se izražava kroz profesionalno delovanje, u značajnoj meri umanjuje kvalitet obrazovanja. Da bi se takva situacija sprečila ili bar ublažila, potrebno je posvetiti dovoljno pažnje ovom problemu i neprestano osvetljavati značaj sagledavanja međusobnog odnosa sindroma sagorevanja i efikasnosti vaspitno-obrazovnih ustanova, razvijati svest zaposlenih o prepoznavanju ovog problema kod sebe i svojih kolega i tražiti mogućnosti kolektivne prevencije sindroma sagorevanja koji doprinose povećanju zadovoljstva poslom (Diri & Kiral, 2016).

Prema istom izvoru, rezultati istraživanja pokazuju da osećaj zadovoljstva poslom ili profesionalno sagorevanje značajno određuju i nivo zadovoljstva životom i obrnuto. Naime, ove varijable su u negativnoj zavisnosti, odnosno ako se zadovoljstvo životom povećava, posledice sagorevanja se mogu izbeći, a ako se sagorevanje povećava smanjuje se zadovoljstvo životom (Çapri et al., 2013).

Činioci koji utiču na pojavu i razvoj sindroma sagorevanja kod profesionalaca u vaspitno-obrazovnim ustanovama

Značajan podatak za kvalitetno funkcionisanje vaspitno-obrazovne ustanove je da umereni i pozitivni odnosi između zadovoljstva poslom nastavnika utiču na bolju percepciju prijateljstva na poslu, kao i to da percepcije mogućnosti za prijateljstvo nastavnika značajno i pozitivno predviđaju njihovo zadovoljstvo poslom (Tuba & Erkan, 2020).

Navedeni nalazi nameću pitanja koja se tiču atmosfere i građenja odnosa i njihovog kvaliteta, bilo sa decom/učenicima, kolegama ili roditeljima, posebno ako se pođe od pretpostavke opšteg nezadovoljstva zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama i aktuelnim položajem u društvu (Popović i Anđelković, 2018). Istraživanjem položaja nastavnika, dobijen je podatak da svega 20% ispitanika iz Srbije smatra da je prosvetna delatnost cenjena u društvu. U tom smislu, otvara se i pitanje motivisanosti nastavnika za profesionalno usavršavanje i moguću refleksiju i pomeranje paradigme od poučavanja ka učenju, pitanje ostvarenosti vaspitno-obrazovnih ishoda i mogućnosti praćenja zahteva koji su ispred društva znanja. Jer, profesionalnost opada rastom nezadovoljstva zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama (Aydoğmuş & Serçe, 2021), čemu dodatno doprinosi profesionalno sagorevanje koje profesionalci najčešće ne uviđaju ili

zanemaruju. Govoreći o značajnosti profesije, o profesionalnom razvoju, reflektivnosti, efektima profesije, neretko se zanemaruju kontekstualni uslovi koji u sve većoj meri doprinose profesionalnom sagorevanju, zbog čega profesionalci nisu u mogućnosti da izraze profesionalnu kompetentnost.

Meta-analiza zastupljenosti sindroma sagorevanja kod zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama u 36 zemalja, pokazala je prisutnost emocionalne iscrpljenosti kod 38,29% ispitanika, kod 29,45% depersonalizaciju, a njih 68,75% ima osećaj profesionalne neefikasnosti i neostvarenosti (García-Carmona et al., 2019). Rezultati istraživanja među vaspitačima zaposlenim u Srbiji, takođe pokazuju prisutnost sindroma sagorevanja kod više od jedne četvrtine ispitanika, odnosno 27,1% i to 25,4% za lično sagorevanje, 27,0% za sagorevanje koje je u vezi sa poslom i 23,4% za sagorevanje koje je u vezi sa decom (Piperac, 2022). Pomenuti autor navodi i istraživački podatak da je svaki dvadeseti ispitanik imao simptome anksioznosti i depresije različitog intenziteta, što dodatno zabrinjava jer takva stanja destabilizuje funkcionalnost profesionalaca i vaspitno-obrazovnog sistema.

Rezultati istraživanja pokazuju veliku zastupljenost sindroma sagorevanja i na uzorku koji su činili lekari, čak do 70%, zavisno od toga da li je reč o visokoj emocionalnoj iscrpljenosti, visokoj depersonalizaciji ili osećaju neefikasnosti i nezadovoljstva poslom (Lešić et al., 2009). Podaci takođe pokazuju i viši nivo sagorevanja kod zaposlenih sa višim stepenom odgovornosti i složenosti posla (ortopedi u odnosu na lekare opšte prakse). Gledano iz ugla profesionalnih uloga u vaspitno-obrazovnim ustanovama i zavisno od složenosti posla bez obzira na poziciju, može se pretpostaviti da su najizloženiji stresu i najiscrpljeniji oni koji rade sa decom/učenicima kojima je potrebna dodatna podrška u odnosu na tipičnu populaciju dece/učenika. Budući da aktuelna obrazovna politika i zakonska legislativa podržavaju inkluzivni pristup u obrazovanju, svi zaposleni su uz neznatne razlike, svakodnevno izloženi stresu, koji je praćen osećajem nekompetentnosti i bespomoćnosti. Takvo stanje proističe iz niza nepovoljnih kontekstualnih uslova i neadekvatnih resursa za podršku inkluzivnom pristupu u obrazovanju i može biti uzrok iscrpljenosti i razvoja sindroma sagorevanja.

U kojoj meri će biti izraženo zadovoljstvo poslom ili sindrom sagorevanja kod zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama, zavisi svakako i od individualnih faktora: profesionalna očekivanja, socijalni status zaposlenog, radno iskustvo, nivo obrazovanja, starost, pol, ali i organizacionih, kao što je visina plate, ostvarenost prava, sigurnost, mogućnost napredovanja, atmosfera u ustanovi/kolektivu, uslovi rada, odnosi sa kolegama i nadređenima (Akman, 2018). Bez obzira na dominantno poreklo nastanka, posledice sindroma sagorevanja se po pravilu reflektuju na odnos sa decom/učenicima, pre svega jer im zaposleni u vaspitno-obrazovnim ustanovama sa visokim nivoom stresa pružaju manje kvalitetnu obrazovnu podršku, imaju manji autoritet, emocije i empatiju (Sandilos et al., 2018).

Značajano je pomenuti i podatak istraživanja navedenih autora da učešće u programima stručnog usavršavanja umanjuje negativnu povezanost između profesionalnog stresa i emocionalne podrške deci/učenicima. Ta činjenica se može posmatrati u svetlu potrebe zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama da profesionalnu kompetentnost

osnaže i potvrde kroz programe stručnog usavršavanja, što doprinosi smanjivanju nesigurnosti, stresa, sagorevanja i konačno profesionalnoj satisfakciji zbog postizanja boljih vaspitno-obrazovnih ishoda. Shodno tome, profesionalno usavršavanje može predstavljati značajan zaštitni faktor sindroma sagorevanja.

Česti problemi (ne)finansiranja učešća u programima stručnog usavršavanja u našoj zemlji, mogu dodatno razvijati nesigurnost i osećaj bespomoćnosti kod nastavnika, kao i smanjenje zahteva za obaveznim učešćem u programima stručnog usavršavanja, jer aktuelni *Pravilnik o stalnom stručnom usavršavanju i napredovanju u zvanje nastavnika, vaspitača i stručnih saradnika* („Sl. glasnik RS“, br. 109/2021) predviđa svega osam sati godišnje stručnog usavršavanja zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama. Osvrtom na izložene podatke, koji govore u prilog stručnog usavršavanja kao značajnog resursa u prevenciji sindroma sagorevanja, smanjivanje zahteva za stručnim usavršavanjem može ostaviti značajne posledice. Iako zaposleni u vaspitno-obrazovnim ustanovama mogu birati da pohađaju i više programa i veći broj sati, to često ometa nemogućnost finansiranja, koje već jeste prepoznato kao ometajući faktor profesionalnog razvoja. Poželjno je stoga da donosioci odluka o stručnom usavršavanju preispitaju mogućnosti za prihvatanje efikasnijeg modela, koji može motivisati profesionalce u vaspitno-obrazovnim ustanovama na profesionalni razvoj, čime se može značajno doprinositi zaustavljanju profesionalnog sagorevanja.

Organizacija rada, atmosfera i komunikacija u funkciji sindroma sagorevanja

Sagorevanje na radu se uglavnom javlja kod profesionalaca koji su kontinuirano izloženi psihosocijalnim stresorima na radnom mestu i ispoljava se kada osobe koje su posvećene svom poslu uvide da njihovo angažovanje nije bilo dovoljno za postizanje željenih ciljeva i rezultata. Pored toga do njega mogu dovesti ili ga pojačati i vanprofesionalni događaji. Izloženost dugotrajnom stresu i frustracijama koje su izazvane naporima svakodnevnog života, konflikt dvostrukih uloga uz dodatak neefikasnih strategija zaposlenih u radu sa korisnicima takođe dovode do sagorevanja na radu (Dedić, 2005). Istraživanja na ovu temu baziraju se uglavnom na kontekstualne faktore koji mogu da uzrokuju problem, a veliki broj autora pronalazi uzročnika ovog problema konkretno u organizacionoj strukturi i načinu rada (Maslach et al., 2001). Jedna od važnih odrednica nastanka sindroma sagorevanja su i međusobni odnosi zaposlenih, odnosno prisustvo empatije i kvalitet radne klime unutar ustanove.

Ako se govori o slici idealnog radnog konteksta, najpogodnijeg za ostvarivanje profesionalnih potencijala i kompetentnosti, što je značajno iz aspekta profesionalnog zadovoljstva i uspeha u radu i postignuća dece/učenika, to je kontekst u kome dominira prijatna atmosfera, bez stalnih pritisaka i rokova koji moraju da se ispoštuju, kao adekvatna nadoknada za rad.

U vaspitno-obrazovnim ustanovama najčešće je prisutan veliki broj dece/učenika u vaspitnim grupama/odeljenjima (često i preko normativa), što takođe uzrokuje smanjenje

profesionalnih performansi i kvaliteta atmosfere u ustanovi, pad obrazovnih postignuća i pojave problematičnih ponašanja i ujedno pojačava sindrom sagorevanja profesionalaca u vaspitno-obrazovnoj ustanovi. Takođe, konflikti bilo profesionalni ili vanprofesionalni i pritisci nadređenih mogu biti značajni prediktori ovog problema. Interesantan je istraživački podatak da posvećeniji učitelji imaju manji stepen izgaranja ili se lakše suočavaju i bore sa njim (Benevene & Fiorilli, 2015). Isti autori dolaze do rezultata da učitelji u katoličkim školama (koje nazivaju učiteljima laicima) imaju manji stepen izgaranja od učitelja u javnim školama i taj podatak objašnjavaju podacima, do kojih su došla neka ranija istraživanja, da religija znatno utiče na nivo depersonalizacije. Sa stanovišta pedagoške teorije i prakse, može se pretpostaviti da ipak profesionalni pomagači, koji pripadaju prvoj grupi prema Ajdukoviću (Ajduković, 1996), imaju razvijeniju profesionalnu odgovornost, čiji su koreni duboko u formalnom obrazovanju, te samim tim i viši nivo stresa i brige za profesionalna postignuća i odgovornost.

Obim posla van neposrednog rada sa decom/učenicima, kontrola, nagrade, kazne, lokalna zajednica, vrednosti, poštovanje i priznavanje profesionalnih postignuća predstavljaju takođe faktore koji mogu dovesti do profesionalnog zadovoljstva ili sagorevanja. Veliki izazov i težak zadatak za profesionalce je dovođenje faktora u ravnotežu, jer „previše svega“ dovodi do sagorevanja, dok „manjak svega“ može odvesti u stanje monotonije i nezainteresovanosti za posao. Takođe, disbalans raspoloživih resursa i profesionalne kompetentnosti ima protektivni karakter za razvijanje sindroma sagorevanja. Neophodna je uravnoteženost profesionalne odgovornosti sa profesionalnim autoritetom, a sistem vezan za pohvale, nagrađivanje i kažnjavanje u kolektivu mora da bude dosledan i bez selektivne popustljivosti, kako bi se razvio i održavao osećaj pripadnosti profesionalca kolektivu. Česti sukobi usled disbalansa između ličnih aspiracija profesionalaca i vrednosti koje vladaju u ustanovi u kojoj radi, kao i izolovanost od drugih ljudi takođe utiču na građenje nepovoljnog kontekstualnog okvira. Sve navedeno predstavlja rezultat kolektivne profesionalne odgovornosti i podsećanje da svaki pojedinac može uticati svojim činjenjem ili nečinjenjem na njih, ali ih ne može samostalno ni podržati ni zaustaviti. Zato je važan timski rad i liderstvo na svim profesionalnim pozicijama (direktor, stručni saradnik, nastavnik, učitelj, vaspitač) i poštovanje individualnosti drugih sve dok ona ide u susret ostvarivanju profesionalnih zadataka. Onda kada dođe do neadekvatne raspodele i vrednovanja rada, različitih finansijskih primanja, dolazi i do konflikata u kolektivu i ciničnih stavova (Leiter & Maslach, 2005), što uslovljava nezadovoljstvo i dovodi do umora i iscrpljenosti.

Kao što je već napomenuto, u susret nastanka sindroma sagorevanja idu i neke individualne karakteristike profesionalaca zaposlenih u vaspitno-obrazovnim ustanovama (Jovanović i sar., 2021). To može biti visok stepen perfekcionizma i očekivanja, kao i nerealna slika o sebi i profesionalnim kompetencijama, što često dolazi u nesklad sa sistemskim zahtevima i organizacionim faktorima.

Sinergija nepovoljnih individualnih i kontekstualnih faktora dovodi do disbalansa, a takvo stanje dalje vodi u ambivalentan odnos prema poslu i neretko se javlja emocionalni zamor i iscrpljenost. Smanjena profesionalna kompetentnost, uslovljena takvim stanjem, dovodi do nerazumevanje kod saradnika i korisnika, što početno uslovljava prividni osećaja smanjene vrednosti i ličnog postignuća, koji kasnije postaje objektivian.

Teorija očuvanja resursa, koja govori o samodorađivanju resursa čak i kada su radni uslovi nepovoljni, tvrdi da profesionalci mogu i moraju biti fokusirani na mobilisanje ličnih resursa. Na prvom mestu to je visoko samopouzdanje i angažovanost u poslu koja dovodi do ostvarivanja proaktivne interakcije sa profesionalnim kontekstom i tako stvara dodatne ili utiče na osnaživanje postojećih radnih resursa (Tadić Vujčić, 2019). Ulaganje velike količine energije u rad ne može biti neograničeno ako izostaje profesionalna satisfakcija, te profesionalac u nekom trenutku iscrpljuje svoje resurse usled rada sa korisnicima i dolazi do kognitivne istrošenosti, emocionalne iscrpljenosti i zamora (Schiffman, 2005).

Profesionalci u vaspitno-obrazovnim ustanovama svakodnevno su usmereni na rad sa velikim brojem dece, kolega i roditelja, te ostvaruju različite vrste interakcija sa njima, stupaju u konflikte i rešavaju različite vrste problema. Takve situacije dodatno zahtevaju povećanje odgovornosti i emocionalnog napora, što organizam prepoznaje kao stres, a uz njihova česta ponavljanja može doći do latentnih ili vidljivih poremećaja, koji se manifestuju najčešće u vidu anksioznosti i postepenog razvoja sindroma sagorevanja (De Stasio et al., 2017).

O profesionalnom stresu se može govoriti ukoliko je rezultat dešavanja u radnoj sredini, a sindrom sagorevanja predstavlja rezultat dejstva hroničnog profesionalnog stresa. Izvori stresa u obrazovnoj profesiji, prema rezultatima istraživanja, često proizlaze i iz: suočavanja s poteškoćama u učenju i ponašanju dece/učenika, sukoba sa kolegama, zahtevne administracije i neadekvatne podrške, teškoća u odnosima s roditeljima, kratkih rokova, nedostižnih očekivanja i slično (Brunsting et al., 2014). Neke studije pokazuju da zaposleni u osnovnoj školi imaju veći stepen sagorevanja od zaposlenih u srednjoj školi (Herman et al., 2018), a postoje i razlike s obzirom na vrstu obrazovnih potreba dece/učenika sa kojima rade (Marić et al., 2021). Kako je već prethodno napomenuto, viši nivo izraženosti sindroma sagorevanja imaju profesionalci koji rade sa decom/učenicima koji imaju autizam, nego oni koji rade sa decom/učenicima sa intelektualnim teškoćama, fizičkim invaliditetom i oštećenjem sluha. Radi boljeg razumevanja stanja kome doprinosi sindrom sagorevanja u vaspitno-obrazovnim ustanovama, valja naglasiti da se od stresa razlikuje i po tome što ima sliku prolongiranog poremećaja, karakteriše ga odbacivanje odgovornosti, bezosećajnost, emotivna otupelost, iscrpljenost koja se odnosi na motivaciju, demoralizacija, prisustvo bespomoćnosti i beznađa, često vodi u otuđenje, depresiju, povlačenje u sebe i uspostavlja doživljaj da život nije vredan (Obrenović, 2014).

Zaključak

Etiologija sindroma sagorevanja na radu je veoma kompleksna i određuju je različiti činioci konkretizovani za svaku pojedinačnu profesiju. Ipak, smatra se da, nezavisno od konkretne profesionalne delatnosti, produženi „negativni stres“ predstavlja ključni faktor u nastajanju sindroma, praćen šablonizovanim aktivnostima, hodom utabanim stazama i demotivacijom zbog nepostizanja željenih rezultata nastalih kao posledica nerealnih očekivanja. Nit koja povezuje faktore sindroma sagorevanja kod

profesionalaca pomagačkih zanimanja je emocionalna zahtevnost i usredsređenost na međuljudske odnose. Preduslov profesionalnog uspeha pomagača je međusobna zavisnost ličnog integriteta i profesionalne kompetentnosti, što je ujedno i ometajući faktor identifikovanja prisustva i posledica sindroma sagorevanja, ako je u disbalansu.

U radu na prevenciji sindroma sagorevanja, značajno je poznavati kontekst i dešavanja u vaspitno-obrazovnoj ustanovi i identifikovati faktore koji mogu dovesti do kratkoročnih ili dugoročnih nezadovoljstava, koja naizgled mogu biti beznačajna, ali vidljiva na nivou mentalnog zdravlja. Na taj način bi bilo moguće jasnije sagledati ulogu „sitnih stresova“, koji se akumuliraju i formiraju nezadovoljstvo koje vremenom prerasta u oštar, intenzivni i hroničan stres sa kojim se zaposleni u vaspitno-obrazovnim ustanovama suočavaju zavisno od individualnih karakteristika ličnosti. Shodno tome, važno je sagledati lične snage i slabosti, ali i imati „kritičkog prijatelja/kolegu“, koji će ukazivati na pojavne znake sindroma sagorevanja.

U situacijama profesionalnog sagorevanja, mogu se koristiti različite strategije prevladavanja, a obuhvataju aktivnosti u tri domena prevencije:

- primarna prevencija – preduzimanje aktivnosti koje onemogućavaju manifestaciju sindroma sagorevanja,
- sekundarna prevencija – kada su u naznakama simptomi sagorevanja,
- tercijalna prevencija – kada je sindrom sagorevanja opažen i evidentan, te se realizuju aktivnosti u cilju otklanjanja posledica.

Cilj svake od navedenih strategija je da pruži pomoć profesionalcima, uključivanjem zaštitnih faktora na različite načine, u različitim trenucima i trajanju. Iako delovanja fokusirana na kognitivne funkcije, opuštanje i fizičke aktivnosti mogu vrlo brzo dati vidljive rezultate, često kao i kod prevencije u drugim oblastima, pomoć i samopomoć najčešće uslede kada je profesionalac u tercijalnoj fazi sindroma sagorevanja.

S obzirom na značaj podrške među profesionalcima u vaspitno-obrazovnom sistemu, različite vrste kolektivnih aktivnosti na nivou vaspitno-obrazovne ustanove, kao deo primarne ili sekundarne prevencije, mogu imati pozitivne efekte na razvijanje zajedništva, sinergije i posvećenosti među profesionalcima, a njihov najznačajniji efekat iz aspekta prevencije sindroma sagorevanja bi se video na nivou prepoznavanja i identifikovanja problema u početnoj fazi.

Promene u radnom okruženju i unutar same organizacije takođe mogu imati važnu ulogu, ali nisu u domenu isključivo ličnog delovanja profesionalca, već se mogu vršiti zajedničkim snagama. Prema rezultatima prethodno navedenih istraživanja, kao resursi primarne prevencije sindroma sagorevanja profesionalaca u vaspitno-obrazovnim ustanovama posmatraju se i pohađanje programa stručnog usavršavanja, zatim uspostavljanje balansa tokom pružanja pomoći i građenja odnosa sa decom/učenicima, njihovim roditeljima i kolegama, kao i snažnija profesionalna kompetentnost u svim domenima.

I dok se na sistemске i organizacione faktore ne može autonomno delovati, kada je reč o individualnim faktorima viđenim kao rizik za pojavu sindroma sagorevanja i te kako je moguće. Jedan od načina početne samopomoći jeste analiza situacija i dešavanja na poslu, identifikovanje stresnih situacija i osmišljavanje načina za prevazilaženje

ili ublažavanje stresa. Nakon toga, poželjno je raditi na procesu razvijanja samokontrole, odgovornosti i samopoštovanja, balansiranja rada i odmora, strukturiranja vremena, određivanje prioriteta tokom radnog dana, izradi plana rada, postavljanju granica, samohrabrivanju, saradnji sa kolegama, graditi pozitivne odnose i činiti koliko je moguće sve ono što doprinosi smirenosti i izaziva zadovoljstvo u profesionalnom i životnom kontekstu.

Ipak i pored svih napora pojedinca da modifikuje rizične individualne faktore za pojavu sindroma sagorevanja, on se može manifestovati, a tada treba pristupiti tercijalnoj prevenciji. U tom procesu učestvuje „nosilac sindroma sagorevanja“, kao i svi ostali iz kolektiva i porodice koji mogu doprineti slabljenju ili anuliranju faktora koji izazivaju kontinuirani stres, suočavanju sa problemom, emocijama i posledicama. Proces tercijalne prevencije je po pravilu dugotrajan i zahteva kontinuiranu posvećenost i razumevanje profesionalca koji se susreo sa sindromom sagorevanja usled rada u vaspitno-obrazovnoj ustanovi, zbog čega je od izuzetnog značaja primarna prevencija.

Literatura

- Aydoğmuş, M., & Serçe, H. (2021). Investigation of regulatory role of collective teacher efficacy in the effect of job satisfaction and satisfaction with life on professional burnout. *Istraživanja u pedagogiji*, 11(1), 234–250. <https://doi.org/10.5937/IstrPed2101234A>
- Ajduković, M. (1996). Sindrom sagorijevanja. U M. Ajduković. i D. Ajduković (ur.), *Pomoć i samo-pomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača* (str. 21–29). Društvo za psihološku pomoć.
- Akman, Z. (2018). Belediye çalışanlarının iş tatmini üzerine bir araştırma: Erzincan belediyesi örneği (Unpublished master's thesis). Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzincan. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=aULy73ylxyBGS8fPPF_Fjg&no=ZHExdpDSEi5l_gjelm63zQ
- Benevene, P., & Fiorilli, C. (2015). Burnout syndrome at school: A comparison study with lay and consecrated Italian teachers. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 501–506. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n1p50>
- Brunsting, N. C., Srecković, M. A., & Lane K. L. (2014). Special education teacher burnout: A synthesis of research from 1979 to 2013. *Educ Treat Children*, 37(4), 681–711.
- Çapri, B., Gündüz, B., & Akbay, S. E. (2013). The study of relations between life satisfaction, burnout, work engagement and hopelessness of high school students. *International Education Studies*, 6(11), 35–46. <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v6n11p35>
- Çabarkapa, M. (2009). Sindrom izgaranja na poslu kod nastavnika. *Nastava i vaspitanje*, 58(2), 268–286.
- Dedić, G. (2005). Sindrom sagorevanja na radu. *Vojnosanitetski pregled*, 62(11), 851–855. <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0042-8450/2005/0042-84500511851D.pdf>
- De Stasio, S., Fiorilli C., Benevene P., Uusitalo-Malmivaara, L., & Chiacchio C.D. (2017). Burnout in special needs teachers at kindergarten and primary school: investigating the role of personal resources and work wellbeing. *Psychology Schools*, 54(5), 472–86.
- Dimitrijević, A., Hanak, N. i Milojević, S. (2011). Psihološke karakteristike budućih pomagača: empatičnost i vezanost studenata psihologije. *Psihologija*, 44(2), 97–115.

- Diri, M. S., & Kırıl, E. (2016). The effect of job satisfaction of secondary school teachers on their occupational burnout. *Journal of Mehmet Akif Ersoy University of Education Faculty*, 1(39), 125–149.
- Freudenberger, H. J. (1980). *Burn-out: The high cost of high achievement*. Anchor Press.
- García-Carmona, M., Marín, M. D., & Aguayo, R. (2019). Burnout syndrome in secondary school teachers: A systematic review and meta-analysis. *Social Psychology of Education: An International Journal*, 22(1), 189–208. <https://doi.org/10.1007/s11218-018-9471-9>
- Herman, K. C., Hickmon-Rosa, J., & Reinke, W. M. (2018). Empirically derived profiles of teacher stress, burnout, self-efficacy, and coping and associated student outcomes. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 20(2), 90–100. <https://doi.org/10.1177/1098300717732066>
- Hozo, E. R., Sucic, G., & Zaja, I. (2015). Burnout syndrome among educators in pre-school institutions. *Materia Sociomedica*, 27(6), 399-403.
- Jovanović, V. R., Hinić, D., Džamonja Ignjatović, T., Stamatović Gajić, B., Gajić, T. i Mihajlović, G. (2021). Individualno-psihološki faktori i percepcija socijalne podrške kod sindroma izgaranja. *Vojnosanitetski pregled*, 78(9), 944–954. <https://doi.org/10.2298/VSP190820004J>
- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work&Stress*, 19(3), 192–207. <https://doi.org/10.1080/02678370500297720>
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2005). *Banishing burnout: six strategies for improving your relationship with work*. Jossey-Bass.
- Lešić, A., Petrović Stefanovic, N., Peruničić, I., Milenković, P., Lečić Toševski, D., & Bumbaširević, Z. (2009). Burnout in Belgrade orthopaedic surgeons and general practitioners, a preliminary report. *Acta Chirurgica Iugoslavica*, 56(2), 53–59. <https://doi.org/10.2298/aci0902053I>
- Marić, N., Mandić Rajčević, S., Maksimović, N. & Bulat, P. (2021). Professional Stress and Burnout Syndrome in Teachers: Are There Differences Among the Republic of Srpska Regions? *Scripta Medica*, 52(1), 28–37. <https://doi.org/10.5937/scriptamed52-29174>
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Malor Books.
- Maslach, C., Shaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Obrenović, J. (2014). Burnout sindrom, menadžerska bolest i stres. U S. Stojilković, J. Obrenović i V. Nešić (ur.), *Rad ličnost i društvo*. Filozofski fakultet u Nišu.
- Piperac, P. (2022). *Sindrom sagorevanja na poslu među vaspitačima u Srbiji*. Univerzitet u Beogradu, Medicinski fakultet (doktorska disertacija). NaRDUS (123456789/21056).
- Popović, D. i Anđelković, A. (2018). Položaj i zadovoljstvo profesijom u školskom kontekstu, U M. Lončar (ur.), *Nauka bez granica 3, Obrazovanje bez granica* (str. 291–311). Univerzitet u Prištini, Filozofski fakultet.
- Pravilnik o stalnom stručnom usavršavanju i napredovanju u zvanje nastavnika, vaspitača i stručnih saradnika*. Službeni glasnik Republike Srbije, br. 109/2021.
- Racijaš, N., Huić, A. i Branica, V. (2007). Zadovoljstvo studijem i samoprocjena kompetentnosti studenata nekih pomagačkih profesija. *Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja*, 42(2), 51–68.
- Sandilos, L. E., Goble, P., Rimm-Kaufman, S., & Pianta, R. (2018). Does professional development reduce the influence of teacher stress on teacher–child interactions in pre-kindergarten classrooms? *Early Childhood Research Quarterly*, 42, 280–290.

- Schaufeli, W. B., & Buunk, A. B. (2003). Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst i C. L. Cooper (Ed.), *The handbook of work and health psychology*. (pp. 383–425). Wiley.
- Schiffman, S. (2005). *Beat Sales Burnout: Maximize Sales, Minimize Stress*. Paperback Adams Media Corporation.
- Tadić-Vujčić, M. (2019). Osobni resursi i radna angažiranost: longitudinalna studija o ulozi samostalnoga dorađivanja radnih resursa među medicinskim sestrama. *Društvena istraživanja*, 28(1), 5–24. <https://doi.org/10.5559/di.28.1.01>
- Tuba, Y., & Erkan K. (2020). The Relationship Between Workplace Friendship and Job Satisfaction in Educational Organizations, *International Journal of Progressive Education*, 16(5) 404–425. <https://doi.org/10.29329/ijpe.2020.277.25>
- Žižak, A. (1997). Elementi profesionalne kompetentnosti socijalnih pedagoga. *Kriminologija i socijalna integracija*, 5(1–2), 1–11.
- WHO Mental Health (2019, October 2). Burn-out an „occupational phenomenon“: *International Classification of Diseases*. Medicina Normativa. <https://www.medicinanarrativa.eu/burn-out-as-occupational-phenomenon>

Primljeno: 30.08.2022.

Korigovana verzija primljena: 09.03.2023.

Prihvaćeno za štampu: 03.04.2023.

Contextual Framework and Prevention of Burnout Syndrome Among Professionals in Educational Institutions

Daliborka Popović

Department of Pedagogy and Psychology, Teacher Education Faculty,
University of Priština with temporary seat in Kosovska Mitrovica, Leposavić, Serbia

Vesna Minić

Department of Pedagogy and Psychology, Teacher Education Faculty,
University of Priština with temporary seat in Kosovska Mitrovica, Leposavić, Serbia

Radovan Antonijević

Department of Pedagogy and Andragogy, Faculty of Philosophy,
University of Belgrade, Belgrade, Serbia

Abstract

Burnout syndrome is a widely researched phenomenon and is the focus of numerous scientific studies. Research results show a prevalence of contextual factors in relation to individual factors for its emergence and development, as well as certain differences in approaches to the problem in different countries. Given the specificity of helping professions, which recognize and work within educational institutions, „helpers“ are exposed to the greatest professional stress and the risk of burnout syndrome. The aim of this paper is to examine the contextual factors within the educational system that can influence the occurrence and development of burnout syndrome, with a focus on emphasizing the importance and possibilities of prevention through organizational changes. Therefore, the paper starts from the specificity of burnout syndrome related to helping professions, educated to provide help and support to others. After that, insights into visible or experienced consequences for employees in educational institutions are interpreted, drawing attention to their reflection on the development and education of individuals and society, as well as resources that can inhibit burnout syndrome. The conclusions of the analysis of this problem point to priority systemic tasks aimed at providing support and assistance to employees in educational institutions, viewed through three levels of a preventive approach. In this regard, the pedagogical implications of work can also be considered, as they can shed light on the specifics of burnout syndrome, recognition in practice, and adequate action to prevent consequences, most commonly through a model of self-help.

Keywords: *occupational stress, helping professions, burnout syndrome, professionals in educational institutions.*