

# BÖLCSŐDEI ÉS ÓVODAI PEDAGÓGUSOK MENTÁLIS ÁLLAPOTA

BERECZ NIKOLETT\* – MANDEL KINGA MAGDOLNA

ELTE PPK Felnőttképzés-kutatói és Tudásmenedzsment Intézet

*Beérkezett: 2021. március 21., elfogadva: 2022. január 24.*

Jelen szakirodalmi elemzés a bölcsődei és óvodai pedagógusok mentális állapotával foglalkozik, a stresszel, kiégéssel és munkahelyi pszichoterrorral kapcsolatos kutatások és elemzések megállapításainak összefoglalására törekszik. Célunk, hogy a szakirodalom megállapításai alapján felmérjük a kisgyermeknevelők és óvodapedagógusok mentálhigiénés állapotát, valamint az azt befolyásoló tényezőket, továbbá, hogy összefüggéseket keressünk a stressz, a kiégés és a fluktuáció között, és ezeken alapulva megoldási javaslatokat és lehetőségek tárjunk fel. Az összefüggések elemzése nemcsak jövőbeli kvalitatív kutatások megalapozásához nyújthat segítséget, hanem azoknak a pedagógusoknak, intézményvezetőknek is, akik a korai gyermekkor pedagógiájával foglalkoznak.

**Kulcsszavak:** óvodapedagógus és kisgyermeknevelő, stressz, kiégés, mobbing, mentálhigiéné

This literature review focuses on the mental health of nursery and kindergarten teachers and tend to summarize the findings of research and analysis related to stress, burnout, and mobbing. Our aim is to assess the mental health status of early childhood educators and kindergarten teachers and the factors that influence it, based on the relevant literature, to explore correlations between stress, burnout, and fluctuation, and to highlight possible solutions based on these findings. The analysis of the connections can help not only to support future qualitative research but also for teachers and leaders who deal with early childhood pedagogy.

**Keywords:** kindergarten teacher, early childhood educator, stress, burnout, mobbing, mental health

## Bevezetés

Szakirodalmi elemzésünkben az iskola előtti oktatásban dolgozó pedagógusok mentális állapotával foglalkozunk, a stresszel, kiégéssel és munkahelyi pszichoterrorral kapcsolatos kutatások és elemzések megállapításainak össze-

---

\* Levelező szerző: Berecz Nikolett, 2119 Pécel, Maglódi út 1. Email: berecznikolett92@gmail.com

foglalására törekszünk. Alapvető célunk, hogy a szakirodalom megállapításain alapulva feltárjuk a kisgyermeknevelők és óvodapedagógusok mentálhigiénés állapotát, és összefüggéseket keressünk a stressz, a kiégés és a fluktuáció között, illetve ezen alapulva összegyűjtjük a legfontosabb megoldási javaslatokat és lehetőségeket. Az elemzés további kutatások alapjául szolgálhat, és segítséget nyújthat a gyakorló pedagógusok és intézményvezetők számára is.

Szakirodalomelemzésünkben először a stressz fogalmának értelmezési keretét vizsgáljuk fel, majd a kisgyermeknevelők és óvodapedagógusok körében tapasztalható munkahelyi stressz, kiégés, fluktuáció és pszichoterror (mobbing) legfontosabb tényezőit elemezzük. Végül az iskola előtti oktatásban dolgozó pedagógusok mentális egészségét támogató javaslatokat, lehetőségeket gyűjtjük össze. Elemzésünket a legfontosabb eredmények összegzésével zárjuk.

### A stressz fogalmának értelmezési kerete

Selye (1936, 1976) az alarm (riasztó) reakció fogalmából kiindulva jutott el a generális adaptációs szindrómához, majd a stresszelmélet fogalmának árnyaltabb megalkotásához. Selye az adaptációs szindrómának három szakaszát különítette el: alarm vagy vészreakció; az ellenállás fázisa; majd a kimerülés állapota (Kopp 2003). Elmélete szerint a stressz a szervezet természetes reakciója külső ingerre (Sándor 2010). Elkülönítette az eustresszt és a distresszt. Az eustressz alkotó energiákat mozgósító inger, de a kontrollálhatatlan, negatív stressz valódi pszichoszomatikus betegségeket is előidézhet. Distresszt azok a problémák okozhatnak, melyekkel szemben az egyén cselekvőképtelennek érzi magát, melyek félelmet keltenek benne. A helyzet helyes megoldására az egyén rendszerint túl nagy energiát fektet, amit aztán nehezen pihen ki. Ebben a feszült állapotban gyakran túlterheltnak érzi magát, és a továbbiakban inkább az események túlélésére, mintsem a helyzet megoldására fókuszál (Barcsi et al. 2014). „A distressz a pedagógusoknál kiégéshez is vezethet; valamint a munkahelyi pszichoterrorral is szoros kapcsolatban van.” (Szelezsánné 2016: 590.)

Az általános adaptációs szindróma (*general adaptation syndrome* – GAS) a stressz nonspecifikus következményét tükrözi a testet érő terhelések és válaszreakciók függvényében (Nagykálldi 1998). Az ellenséges beállítódáskor, ami egyben a cinizmus attitűdje is, az egyén bizalmatlan a többi ember felé, negatív érzelmeket köt másokhoz. Az ellenséges attitűd számos önkárosító magatartásformával párosul, mint például a dohányzás, a mértéktelen alkoholfogyasztás, elhízottság. Ha az elszenvető sorozatosan azzal szembesül, hogy tehetetlen az őt ért negatív hatásokkal szemben, akkor passzív-vá válik, beletörődik, visszavonul a további megküzdéstől (Sándor 2010). Ebben a lelkiállapotban jelenik meg a tanult tehetetlenség (Seligman 1965), ami egy olyan mentális állapot, mely során a személy az egymást követő kiszámíthatatlan negatív ingerek és az ezekkel való megküzdés kudarcái hatására feladja. Ezzel kapcsolatban megjelenik a deperszonalizáció fogalma is, ami elszemélytelenedést jelent (Nagy 2007), de jelenti az önértékelő képesség elvesztését is (Ónody 2001). Ennek hiánya kompetenciahiány-érzést kelthet, és elvezethet az eredménytelenség, illetve a csökkent önmegvalósítási képesség érzéséig (Kopp 2003).

## Munkahelyi stressz

Munkával összefüggésben akkor jelentkezik stressz, amikor a munkavállaló úgy érzi, hogy a munkakörnyezet követelményei meghaladják a képességeit, ezáltal eljut oda, hogy a követelményeket nem tudja teljesíteni vagy megfelelően kezelni (Sándor 2010). A Siegrist-féle (1996) erőfeszítés-jutalom modell szerint fizikai és lelki egészségkárosító hatása van a kifejtett erőfeszítések és az értük kapott jutalmak aránytalanságának (Salavec–Neculai–Jakab 2006).

A kisgyermeknevelő és óvodapedagógus hivatás rendkívül felelősségteljes, hiszen erős hatást gyakorolnak a felnövekvő nemzedékek életére, tehát fejlődéslélektani szempontból meghatározó a korai gyermekkor másodlagos szocializációs színtere (Ranschburg 2009). A munkahelyi stressz következtében erős negatív érzelmek jelenhetnek meg, amennyiben a pedagógus gyakrabban éli meg a negatív érzelmeket mindennapi munkája során (Feldman et al. 1999). A pedagógusok ezzel akaratlanul passzív érzelmi modellt mutatnak a gyermekeknek, amely negatívan befolyásolja érzelmszabályozásukat (Ramsden–Hubbard 2002). Mindennapi munkájuk során számos stresszor éri a pedagógusokat: nehezen motiválható gyermekek, munkamennyiség mértéke, adminisztrációs feladatok, pedagógusértékelés és minősítés, nem megfelelő társadalmi elismertség, nehezített munkakörülmények, a szervezeti kultúra hiányosságai, a szülőkkel való kapcsolattartás, szerepzavarok (Szelezsánné 2016). Amennyiben egy bölcsődében/óvodában szegényes munkakörülmények között kell dolgozni, túlzott elvárásokkal és vitás munkahelyi kapcsolatokkal kísérve, vezetői visszajelzések és támogatás hiányában, úgy szignifikánsan romlik a munkamorál, és nő a stressz, illetve a kiegészítés és pályaelhagyás/munkahelyváltás kockázata (Stremmel 1991).

## Kiegészítés és fluktuáció

A kiegészítés az érzelmi kapacitás kimerülése (Kulcsár 2002). „A kiegészítés egy olyan folyamatos negatív elmeállapot, amely a munkához kapcsolódóan jelenik meg »normális« személyeknél. A kimerültség mellett, ami elsődlegesen jellemzi ezt az állapotot, a munkában megjelenik a distressz, a csökkent hatékonyság érzése, a diszfunkcionális attitűdök és viselkedésformák halmaza, és csökken a motiváció” (Schaufeli–Enzmann 1998, idézi Bordás 2010: 668). Maslach a kiegészítést három dimenzióra osztotta fel: az érzelmi kimerülésre, a személytelen bánásmódra és az egyén hatékonyságának csökkenésére (Bordás 2010). A pedagógusok egyik legfontosabb munkaeszköze saját személyiségük, annak harmóniája vagy diszharmóniája kihathat munkájuk minőségére. A pedagógus személyiségjegyeinek kapcsán fontos megemlíteni a pszichológiai immunrendszer fogalmát, mely alatt azon személyiségjegyek meglétét értjük, melyek a rezilienciát, azaz a megküzdési képesség hatékonyságát befolyásolhatják (Szelezsánné 2016).

A kiegészítés kialakulhat az arra hajlamosító személyiségtényezők (például megküzdési képesség hiánya, kötődési problémák), illetve külső tényezők hatására is (például munkahelyi közösség, szociális háttér). A kiegészítés komplexitásából adódóan különböző kiegészítésméletek születtek: az individuális megközelítés, ami a kiegészített személy tüneteire fókuszál; az interperszonális megközelítés, ami a segítő és a segített közötti interperszonális kapcsolatokra alapoz; a szervezeti megközelítés, ami az intézmény szervezeti struktúrájában a kiegészítés legfontosabb faktoraira fókuszál; a társadalmi megközelítés,

ami a társadalmi feltételek és az egyéni tapasztalatok közötti kapcsolat komplexitását vizsgálja (Bordás 2010).

Onody (2001) szerint a kiégést egy tizenkét lépcsős folyamatként írhatjuk le, fázisai egybefüggőek, mert azok élethelyzettől és személyiségtől függően különböző intenzitással mutatkoznak meg:

1. A bizonyítani akarástól a bizonyítási kényszerig: törekvés, hogy „ideális lehessen”.
2. Fokozott igyekezet: a bizonyítási vágy miatt kialakul a kontrollvesztéstől való félelem, mely kívülről nem látható, hiszen szorgalmas és célratörő dolgozó benyomását keltik.
3. A személyes igények elhanyagolása.
4. A személyes szükségletek és konfliktusok elfojtása.
5. Az értékrend megváltozása: felborul a természetes értékrendjük, deformálódik az ítélo- és érzékelőképességük.
6. A problémák tagadása: minden a teljesítménykényszer köré összpontosul, beszűkül a gondolatviláguk.
7. Visszahúzóadás: környezetük nem tudja őket befolyásolni.
8. Magatartás- és viselkedésváltozás: kialakul a szélsőséges magatartás.
9. Deperszonalizáció: megszűnik a belső személyes világgal való kapcsolat, csökken az önértékelő képesség.
10. Belső üresség: az állapot miatt különböző lelki problémák alakulnak ki.
11. Depresszió: folyamatos kimerültséget éreznek, kialakul az önbizalomhiány.
12. Teljes kiégettség: a kórképben a szomatikus és a pszichés veszélyeztetettség egyidejűleg jelenik meg.

A pedagógus kiégése a gyermekeket is érinti, és emiatt különösen kártékony a számukra. Ebben a lelkiállapotban a pedagógusok nem tudnak érzelmeket közölni, és ezzel sérül közlőképességük, ami az érzelmek és az akarat kifejezésének készségét is magában hordozza. Megjelenik az együttérzés hiánya, a részvétlenség érzése és az érzések tompulása, ami nehezíti a bizalmi kapcsolat kialakítását a gyermekekkel és családjaikkal, amely ebben a hivatásban kulcsfontosságú szerepet tölt be. Így kérdéssé válhat a pedagógus hatékonyságérzete, hiszen munkájában nem tud teljes szívvel-lélekkel helytállni (Kovács–Kovács–Hegedűs 2008).

A kiégés és fluktuáció demográfiai jellemzői vizsgálatának tekintetében Maslach és munkatársai (2001) arra a megállapításra jutottak, hogy e tekintetben a fiatalok veszélyeztetettebbek, mint a már régóta pályán dolgozók. Úgy találták, hogy akik nagy lelkességgel és túlzó idealizmussal kezdték meg pályájukat, gyakran már a munkavégzés első éveitől komolyan veszélyeztetetté válnak a kiégés szempontjából (Hézszer 1996). Sinek (2010) szerint a szülők nem megfelelő nevelési stratégiája és a közösségi média hatására ez a generáció nehezen találja a helyét a munka világában. Hamar rádöbbennek, hogy nem is olyan páratlanok, mint ahogy ezt környezetük eddig kommunikálta feléjük. Nyughatatlanságukból adódóan nem tudják kivárni az eredményt, nem maradnak meg elég ideig egy munkahelyen ahhoz, hogy mélyebben megismerhessék a munkafolyamatokat, és rájöjjenek, hogyan tudnának változtatni rajtuk.

A pályán eltöltött idő és a kiégés kapcsolatáról szóló kutatások azonban nem mutatnak egységes képet. Szabó és Jagodics (2018) kutatási eredményei szerint a pályán eltöltött idő nem mutat számottevő kapcsolatot a kiégés érzelmi és szociális területeivel.

Ugyanakkor a kiégés lelki területe és a pályán eltöltött idő között egy olyan kapcsolatot is találtak, mely szerint a régebben pályán lévők kevésbé fejezik ki a lelki kiégettség tüneteit, mint akik kevesebb ideje vannak a pályán (Szabó–Jagodics 2018). Pedagógusokat vizsgálva a munkahelyi elégedettség és a kiégés kapcsolatát kutatta Kovács is, aki arra a következtetésre jutott, hogy kiégés kialakulhat nemtől, kortól, pályán eltöltött időtől függetlenül. Kutatási eredménye azt igazolta, hogy minél jobban érzi magán valaki a kiégés tüneteit, annál kevésbé tartja érdekesítőnek a hivatását, annál kevesebb önállóságot él meg a munkájával kapcsolatban, annál elégedetlenebb a szakmai segítségekkel és az elismeréssel. Az anyagi elismerés mellett még fontosabb a társak és legfőképpen a vezetőség elismerése (Kovács 2006). Petróczi és munkatársai kutatásaiból az is kiderül, hogy a kiégés tekintetében a legdominánsabb a stressz külső tényezőkből eredése, amit nem képes kompenzálni sem az alapképzés, sem a továbbképzés, csak az egyén képes komoly megküzdő készség birtokában kezelni (Petróczi et al. 1999).

### Munkahelyi pszichoterror, azaz a mobbing jelensége

A stressz és a munkahelyi lelki bántalmazás között kapcsolat áll fenn, hiszen a mobbingot átélt áldozat hosszan tartó ideig van kitéve negatív stresszhatásoknak. (Szelezsánné, 2016). „A mobbing legalább egyszer egy héten és legalább fél éven keresztül ismétlődő pszichológiai terror, azaz olyan cselekedetek sorozata egy közösség vagy egy egyén részéről, amelyek egy vagy több ember ellen irányulnak, és azoknál körtani jelenségeket okozhatnak. A mobbingcselekmények a főbb támadáspontjaik szerint a következő típusokba sorolhatóak: a kommunikációs lehetőség csökkentése, társas kapcsolatok ellehetetlenítése, akadályozása, jó hírnév, megbecsülés »aláaknázása«, testi egészség veszélyeztetése, szakmai munka akadályozása.” (Szelezsánné 2016: 592.)

A mobbing folyamatának első fázisában valamely személyes sérelemből adódik a konfliktus, ezt követően az áldozat lassan marginalizálódik. A második fázisban a pszichoterror egyre jobban elmélyül, és megjelennek az idült distressz tünetei. A distressz tünetei mellé gyakran társulnak a kiégés kialakulásának előfeltételeit meghatározó tünetek is (Schaufeli 2006). A folyamat harmadik szakaszában az áldozat pszichés állapota romló tendenciát mutat. A negyedik fázisban a terror elszenvedőinek körülbelül a fele akár véglegesen is kikerül a munkaerőpiacról.

Kaucsek és Simon kutatása alapján a kiváltó okok között szerepelhet: a munkaszervezés hiányosságai, a túlzott felelősségvállalás, a támadó pozíciója, a vezető hiányos ismeretei (Kaucsek–Simon 1996b). Emellett nagy szerepet játszik a munkahelyi közösség, hiszen a mobbing jelensége a csoportdinamika megromlásából is ered, ahol a csoport szerkezetét a támadók, a követők és az áldozat alkotja. Hozzáteve, hogy ezáltal nemcsak a munkahelyi kapcsolatokban, hanem a személyes, családi viszonyokban is problémák keletkeznek (Szelezsánné 2016).

Szelezsánné (2016) 2015/2016-os tanévben végzett kutatásában vizsgálta a pedagógusok körében megjelenő stressz hatásait, beleértve a köznevelési intézményekben tapasztalható munkahelyi pszichoterror jelenségét is. Kutatásához készített kérdőívét összesen 61 nő és 22 férfi töltötte ki. A kérdőíves felmérése alapján megállapította, hogy a válaszadók fele érzi a szellemi és fizikai kimerültség állapotát. A mobbing folyamat időtartamát és gyakoriságát illetően nagy volt a bizonytalanság a válaszadók körében, ugyanis a kutatásban részt vevő pedagógusok nem tudták megmondani, hogy milyen

rendszerességgel történik és mennyi ideig tart. Összességében tehát a pedagógusok nem ismerték a folyamat lezajlását, időtartamát, ebből adódóan nem biztos, hogy felismerik, hogy éppen a mobbing szenvedő alanyai (Szelezsánné 2016). Ez azért is fontos eredmény, mert egy munkahelyen belül nagy jelentőséggel bír a dolgozók mentális egészségének fenntartása és a nyílt kommunikáció, ezzel segítve a pedagógusokat saját élethelyzetük felismerésében és biztosítva a preventív segítségnyújtás lehetőségét.

## Javaslatok és lehetőségek

A megoldási lehetőségek között lehetnek személyes és intézményi megoldások vagy a kettő kombinációja. A mentálhigiénés szakemberek segítségével mellett a megfelelő képzési és továbbképzési rendszer is szerepet játszhat a megelőzésben és kezelésben.

A személyes segítségnyújtás fogalmába beletartozik a coaching, a mentorálás, vagy a tanácsadás. A mentorálás abban különbözik a coachingtól, hogy míg a coaching a kliens meglévő tartalékait bontakoztatja ki, és célja, hogy teljesebbé tegye az ügyfél életét és teljesítőképességét, addig a mentorálás egy személyes kapcsolatot két különböző életkorú és jelentősen eltérő szervezeti és élethelyzettel rendelkező egyén között (Hauser in Légrádiné, 2006).

Mind a vezetők, mind a dolgozók közösségének szemléletében fontos szerepet kellene, hogy betöltsön az a tudatos felelősségérzet, hogy egymás mentálhigiénés állapotának kölcsönös figyelemmel kísérése milyen jelentős lehet a kiegészítő folyamatának preventív megállításaiban (Komlósi 2013). Ezért rendkívül fontos a jó munkahelyi légkör megteremtése, a csapatmunkára való törekvés megléte. A vezetők támogató attitűdje meghatározza, hogy a pedagógusok pozitívan értékelik-e a munkájukat, ezáltal hatással vannak munkájuk hatékonyságára (Howes–James–Ritchie 2003). A vezetők visszajelzéseinek mennyisége és minősége befolyásolja a pedagógusok teljesítményét, emellett a visszajelzések biztosítják a pedagógusokat arról, hogy munkájukra odafigyelnek, értékesnek tartják, ez pedig biztosítja a motiváltabb és magasabb szintű munkavégzést (Bloom 2010). Bloom (2010) kifejezetten az iskola előtti intézményeket vizsgálva azt tapasztalta, hogy a meleg, támogató, pozitív légkörű bölcsődékben és óvodákban a pedagógusok dinamikusabbak és lelkesebbek a munkájukban, jobban szeretnek együtt lenni a gyermekekkel, emellett pedig beazonosította a szervezeti klíma tíz komponensét is, amelyek meghatározzák az óvodai-bölcsődei légkört. Ezek a kollegialitás, a szakmai fejlődés, a vezetői támogatás, az átláthatóság, a jutalmazási rendszer, a döntéshozatal, a célkonszenzus, a feladatorientáció, a fizikai környezet és az innováció.

A munkahelyi közösség kapcsán Achor (2010) a „társas befektetés” fontosságát emeli ki, ami véleménye szerint a legértékesebb erőforrásunk. A munka világában az a képesség, hogy fizikailag és lelkileg is kezelni tudjuk a stresszt, jelentős versenyelőnyt ad (Achor 2010). A kiegészítő preventív megoldási módszerének a tréninget tartják, amely hozzájárulhat a pedagógus saját mentálhigiénéjének ápolásához, erősíti a csoporthoz való kötődést-tartozást és a toleranciát. Emellett további lehetőség a meditációs technikák alkalmazása is, ilyen például a „mindfulness”, azaz a tudatosság fejlesztése, amellyel a pedagógusok stressz-szintje is csökkenthető. Másik lehetőségként jelenhet meg a szupervízió alkalmazása, amely egy szabályozott tanulási folyamat egyéni vagy csoportos formában (Szelezsánné 2016). Két szupervíziófajta különböztetünk meg. Az egyik az egyéni szupervízió, mely kiigazítja a szakmai munka teljesítményét rontó

munkamódszereket, felhívja a figyelmet a hiányzó kompetenciákra. A másik a teamszupervízió, ami a kollégák és a szakmák közti közös gondolkodáshoz járul hozzá, így a résztvevők megismerhetik egymás szemléletét és módszereit. Utóbbi ösztönzi a saját nézőpontok kifejezését, hatékonyá teszi az egymásra reflektálást, növeli az egymástól tanulás és önfelkészítés szándékát, valamint a kölcsönösség jegyében erősíti a csapat tagjaiban a saját szakmai identitásukat, egyértelműsíti a szerephatárokat és szerepelvárásokat (Kömlösi 2013). A rendszeres szakmai szupervíziók, esetmegbeszélések bevezetése a bölcsődei, óvodai intézményekben nagymértékben hozzájárulna a jó munkahelyi közönség, az egymástól való tanulás és a közös fejlődés kialakulásához.

## Összegzés

Jelen ismereteink alapján elmondható, hogy megfelelő mentálhigiénés támogatás hiányában a pedagógusok szakmájukban számos nehézségbe ütköznek, melyek hatással vannak munkahelyi teljesítményükre, hivatáshoz való viszonyukra. A mentálhigiénés tevékenységek hozzájárulnak a kiegyensúlyozott működéshez, élethez. Az egyén oldaláról elsősorban az érzelmi biztonságot nyújtó szeretetkapcsolatok, illetve a szabadidős lelki feltöltődések járulhatnak hozzá a stresszmentesítéshez. Az intézmény oldaláról fontos, hogy a szervezeti kultúrába beépítse a szupervízió jelentőségét és lehetőséget adjon a különböző tréningek, szakmai továbbképzések és rendszeres esetmegbeszélések lebonyolítására. Emellett a szervezet felelőssége, hogy felállítson egy támogató rendszert, amely az egyéneket/csoportokat mentorálja, visszajelzést ad és hozzájárul a megfelelő csapatmunka és a jó munkahelyi légkör megteremtéséhez. Amennyiben ezekre nem fordítanak kellő figyelmet, nagyobb valószínűséggel jelenik meg a kiégés és a mobbing jelensége a szervezetben. Szakirodalomelemzésünk alapján összefüggés látható a stressz, a kiégés, a fluktuáció és mobbing jelensége között, melyek tünetei az egyén magánéletére és egészségére is negatívan hatnak.

## IRODALOM

- ACHOR S. (2010) *A boldogság, mint versenyelőny*. Budapest, HVG Kiadó Zrt.
- BARCSI T., JUHÁSZ É., KARAMÉNNÉ A. & SZABÓ J. (2014) Munkahelyi lelki egészségvédelem – mentális egészség, stresszkezelés, változások elfogadásának segítése. *Szolgáltatási kézikönyv vállalatoknak*. Pécs, Pécsi Tudományegyetem.
- BÍRÓ É., OLVASZTÓ L. & KÓSA K. (2010) Óvodapedagógus hallgatók mentális egészségének felmérése. *Magyar Pedagógia*, Vol. 110. No. 4. pp. 285–300.
- BLOOM, P. J. (2010) *Measuring work attitudes in the early childhood setting: Technical manual for the Early Childhood Job Satisfaction Survey and Early Childhood Work Environment Survey*. Wheeling (IL), National-Louis University, McCormick Center for Early Childhood Leadership.
- BORDÁS A. (2010) A kiégés-szindróma a külföldi és a hazai szakirodalomban. *Educatio*, Vol. 19. No. 4. pp. 666–672.
- FELDMAN, P., COHEN, S., LEPORE, S., MATTHEWS, K., KAMARCK, T. & MARSLAND, A. (1999) Negative emotions and acute physiological responses to stress. Department of Psychology. *Annals of Behavioral Medicine*, Vol. 21. pp. 216–222.
- HÉZSER G. (1996) *Miért?* Budapest, Kálvin János Kiadó.

- HOWES, C., JAMES, J. & RITCHIE, S. (2003) Pathways to effective teaching. *Early Childhood Research Quarterly*, Vol. 18. No. 1. pp. 104–120.
- KAUCSEK GY. & SIMON P. (1996a) Pszichoterror a munkahelyen. (Irodalmi áttekintés és az első hazai tapasztalatok.) I. rész. *Humánpolitikai Szemle*, Vol. 9. pp. 39–45.
- KAUCSEK GY., SIMON P. (1996b) Pszichoterror a munkahelyen. (Irodalmi áttekintés és az első hazai tapasztalatok.) II. rész. *Humánpolitikai Szemle*, Vol. 10. pp. 41–49.
- KOMLÓSI P. (2013) A továbbképzések szerepe a kiégés megelőzésében. *Kapocs*, Vol. 22. No. 3. pp. 24–28.
- KOPP M. (2003) Mikor káros a stressz? A stressz szerepe az egészségromlásban. *Hippocrates*, Vol. 5. No. 1. pp. 44–49.
- KOVÁCS M. (2006) A kiégés jelensége a kutatási eredmények tükrében. *Lege Artis Medicinæ*, Vol. 16. No. 11. pp. 981–987.
- KOVÁCS M., KOVÁCS E. & HEGEDŰS K. (2008) Az érzelmek szerepe a lelki kiégés alakulásában. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, Vol. 9. No. 3. pp. 199–216.
- KULCSÁR Zs. (2002) *Egészségpszichológia*. Budapest, ELTE Eötvös Kiadó.
- LÉGRÁDINÉ LAKNER SZ. (2006) Tréningmódszer a felsőoktatásban. *Tudásmenedzsment*, Vol. 1. pp. 60–67.
- MASLACH, C., SCHAUFELI, W. B. & LEITER, M. P. (2001) Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, Vol. 52. pp. 397–422.
- NAGY E. (2007) *Egy segítő foglalkozás képviselőinek pályaképe, a kiégés szempontjából*. Doktori (PhD) értekezés. Debrecen, Debreceni Egyetem BTK.
- NAGYKÁLDI Cs. (1998) Stressz, arousal és szorongás a sportteljesítményben. *Sporttudomány*, Vol. 2. pp. 10–14.
- NECULAI K., SALAVECZ GY., STAUDER A. & KOPP M. (2016) Munkahelyi tényezők és pszichés jól-lét az oktatás és kultúra területén dolgozó nők körében. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, Vol. 7. No. 2. pp. 111–123.
- ÓNODY S. (2001) Kiégési tünetek (burnout szindróma) keletkezése és megoldási lehetőségei. *Új Pedagógiai Szemle*, Vol. 51. No. 5. pp. 80–85.
- PETRÓCZI E., FAZEKAS M., TOMBÁCZ Zs. & ZIMÁNYI M. (1999) A kiégés jelensége pedagógusoknál. *Magyar Pszichológiai Szemle*, Vol. 54. No. 3. pp. 429–441.
- RAMSDEN, S. R. & HUBBARD, J. A. (2002) Family expressiveness and parental emotion coaching: Their role in children's emotion regulation and aggression. *Journal of Abnormal Child Psychology*, Vol. 30. No. 6. pp. 657–667.
- RANSCHBURG J. (2009) *Szülők könyve – A fogantatástól az iskolakezdésig*. Budapest, Saxum Kiadó.
- SALAVECZ GY., NECULAI K. & JAKAB E. (2006) A munkahelyi stressz és az énhatékonyság szerepe a pedagógusok mentális egészségének alakulásában. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, Vol. 7. No. 2. pp. 95–109.
- SÁNDOR J. (2010) *Stressz-források és egészségmegőrzés adott intézményben*. Hajdúszoboszló, Egyesített óvodai intézmény.
- SCHAUFELI, W. B. (2006) *Handbook of Human Factors and Ergonomics in Health Care and Patient Safety*. Hillsdale, L. Erlbaum Associates.
- SCHAUFELI, W. B. & ENZMANN, D. (1998) *The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis*. London, Taylor & Francis.
- SELIGMAN, M. E. P. & CAMPBELL, B. A. (1965) Effect of intensity and duration of punishment on extinction of an avoidance response. *Journal of Comparative and Physiological Psychology*, Vol. 59. No. 2. pp. 295–297.



- SELYE J. (1936) A Syndrome produced by Diverse Nocuous Agents. *Nature*, Vol. 138. p. 32. <https://doi.org/10.1038/138032a0>
- SINEK, S. (2010) How great leaders inspire action. [https://www.ted.com/talks/simon\\_sinek\\_how\\_great\\_leaders\\_inspire\\_action](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action) [Letöltve: 2020. 11. 16.]
- STREMMEL, A. J. (1991) Predictors of intention to leave child care work. *Early Childhood Research Quarterly*, Vol. 6. No. 2. pp. 285–298.
- SZABÓ É. & JAGODICS B. (2018) Óvodapedagógusok kiegészésének vizsgálata a munkaértékek tükrében. *Iskolakultúra*, Vol. 28. No. 7. pp. 51–63.
- SZELEZSÁNNÉ D. (2016) A pedagógusok körében megjelenő stressz, pszichoterror és kiegészés jelensége; prevenció és kezelési lehetőségek a köznevelési intézményben. *Opus et Educatio*, Vol. 3. No. 5. pp. 590–603.