

# ПСИХОЛОГИЯ

*О.В. Пеникер*

## **Синдром профессионального выгорания и его профилактика**

Термин «burnout» («эмоциональное выгорание») был предложен американским психиатром Х. Фрейденбергом в 1974 г. Иногда его переводят на русский язык, как: «эмоциональное сгорание» или «профессиональное выгорание» [1]. Он используется для характеристики состояния здоровых людей, находящихся в интенсивном эмоциональном общении с клиентами. Обычно выделяют три главных компонента:

- эмоциональное и/или физическое истощение;
- деперсонализация (отгораживание от других людей);
- сниженная рабочая производительность.

Среди личностных особенностей, способствующих «выгоранию», сам Фрейденберг выделил: эмпатию, гуманность, мягкость, увлекаемость, идеализированность, интровертированность, фанатичность.

Синдром «выгорания» обычно характерен для представителей профессий системы «человек – человек»: врачей, учителей, священников, полицейских, юристов, тренеров, консультантов, психотерапевтов, а также для многих категорий менеджеров.

В последние годы в России, так же как и в других развитых странах, все чаще говорят о синдроме профессионального сгорания или выгорания работников. Профессиональное выгорание – один из видов профессиональной деформации личности.

Как для отдельного работника, так и для организации состояние профессионального выгорания может быть неосознанным или неправильно понятым и оцененным, а значит, отсутствуют условия для того, чтобы вовремя начать коррекционные и восстанавливающие мероприятия.

Сегодня трудно встретить людей, которым было бы незнакомо чувство перегруженности. Организм испытывает столько стресса, что требует передышки. Синдром «эмоционального выгорания» – это состояние не сиюминутное, оно накапливается постепенно и тянуться может годами. Как правило, начинается с увеличения нагрузок и взятия на себя «повышенных обязательств» – и при этом полного отсутствия разрядки. Сначала работа идет на энтузиазме и ожидании сверхрезультатов. Но если нагрузки только увеличиваются, а результаты труда не такие уж заметные, то человек попросту устает ждать и «перегорает» изнутри.

**Синдром эмоционального выгорания** («эмоциональное сгорание») – специфический вид профессиональной деформации лиц, вынужденных во время выполнения своих обязанностей тесно общаться с людьми.

Синдром эмоционального выгорания проявляется в:

а) чувстве безразличия, эмоционального истощения, изменения (человек не может отдаваться работе так, как это было прежде);

б) дегуманизации (развитие негативного отношения к своим коллегам и клиентам);

в) негативном самовосприятии в профессиональном плане – недостаток чувства профессионального мастерства.

Выделяют три основных фактора, играющие существенную роль в синдроме эмоционального выгорания — личностный, ролевой и организационный

*Личностный фактор.* Проведенные исследования показали, что такие переменные, как возраст, семейное положение, стаж данной работы, никак не влияют на эмоциональное выгорание. Но у женщин в большей степени развивается

эмоциональное истощение, чем у мужчин, у них отсутствует связь мотивации (удовлетворенность оплатой труда) и развития синдрома при наличии связи со значимостью работы как мотивом деятельности, удовлетворенностью профессиональным ростом. Испытывающие недостаток автономности («сверхконтролируемые личности») более подвержены «выгоранию» [2, с. 3–9].

Фрейденберг описывает «сгорающих» как сочувствующих, гуманных, мягких, увлекающихся, идеалистов, ориентированных на людей, и одновременно неустойчивых, интровертированных, одержимых навязчивыми идеями (фанатичные), «пламенных» и легко солидаризирующихся. Махер (Махер Е.) пополняет этот список «авторитаризмом» (авторитарным стилем руководства) и низким уровнем эмпатии. В. Бойко указывает следующие личностные факторы, способствующие развитию синдрома эмоционального выгорания: склонность к эмоциональной холодности, склонность к интенсивному переживанию негативных обстоятельств профессиональной деятельности, слабая мотивация эмоциональной отдачи в профессиональной деятельности [1].

*Ролевой фактор.* Установлена связь между ролевой конфликтностью, ролевой неопределенностью и эмоциональным выгоранием. Работа в ситуации распределенной ответственности ограничивает развитие синдрома эмоционального сгорания, а при нечеткой или неравномерно распределенной ответственности за свои профессиональные действия этот фактор резко возрастает даже при существенно низкой рабочей нагрузке. Способствуют развитию эмоционального выгорания те профессиональные ситуации, при которых совместные усилия не согласованы, нет интеграции действий, имеется конкуренция, в то время как успешный результат зависит от слаженных действий.

*Организационный фактор.* Развитие синдрома эмоционального выгорания связано с наличием напряженной психо-

эмоциональной деятельности: интенсивное общение, подкрепление его эмоциями, интенсивное восприятие, переработка и интерпретация получаемой информации и принятие решений. Другой фактор развития эмоционального выгорания – дестабилизирующая организация деятельности и неблагоприятная психологическая атмосфера. Это нечеткая организация и планирование труда, недостаточность необходимых средств, наличие бюрократических моментов, многочасовая работа, имеющая трудноизмеримое содержание, наличие конфликтов как в системе «руководитель – подчиненный», так и между коллегами.

Выделяют еще один фактор, обуславливающий синдром эмоционального выгорания – наличие психологически трудного контингента, с которым приходится иметь дело профессионалу в сфере общения (тяжелые больные, конфликтные покупатели, «трудные» подростки и т.д.)

### **Модели эмоционального выгорания**

В настоящее время существует несколько моделей эмоционального выгорания.

**Однофакторная модель эмоционального выгорания** (Пайнс, Аронсон). Согласно ей выгорание – это состояние физического, эмоционального и когнитивного истощения, вызванного длительным пребыванием в эмоционально перегруженных ситуациях. Истощение является главной причиной (фактором), а остальные проявления дисгармонии переживаний и поведения считают следствием [3, р. 233]. Риск эмоционального выгорания угрожает не только представителям социальных профессий.

**Двухфакторная модель** (Д. Дирендонк, В. Шауфели, Х. Сиксма). Синдром профессионального выгорания сводится к двухмерной конструкции, состоящей из эмоционального истощения и деперсонализации. Первый компонент, получивший название «аффективного», относится к сфере жалоб на свое здоровье, физическое самочувствие, нервное напряжение, эмоциональное истощение. Второй – деперсонализация – проявляется в изменении отношений либо к пациентам, либо к

себе. Он получил название «установочного».

**Трехфакторная модель** (К. Маслач и С. Джексон). Синдром психического выгорания представляет собой трехмерный конструкт, включающий в себя эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию личных достижений. Эмоциональное истощение рассматривается как основная составляющая эмоционального выгорания и проявляется в сниженном эмоциональном фоне, равнодушии или эмоциональном перенасыщении [4, р. 56; 5, р. 22].

Вторая составляющая (деперсонализация) сказывается в деформации отношений с другими людьми. В одних случаях это может быть повышение зависимости от окружающих. В других – усиление негативизма, циничность установок и чувств по отношению к реципиентам: пациентам, клиентам и т. п.

Третья составляющая эмоционального выгорания – редукция личностных достижений – может проявляться либо в тенденции негативно оценивать себя, занижать свои профессиональные достижения и успехи, в негативизме по отношению к служебным достоинствам и возможностям, либо в преуменьшении собственного достоинства, ограничении своих возможностей, обязанностей по отношению к другим.

**Четырехфакторная модель** (Firth, Mims, Iwanicki, Schwab). В четырехфакторной модели выгорания один из его элементов (эмоциональное истощение, деперсонализация или редуцированные персональные достижения) разделяется на два отдельных фактора. Например, деперсонализация связана с работой и с реципиентами соответственно и т.д.

**Процессуальные модели эмоционального выгорания** рассматривают выгорание как динамический процесс, развивающийся во времени и имеющий определенные фазы или стадии. Процессуальные модели рассматривают динамику развития выгорания как процесс возрастания эмоционального истощения, вследствие которого возникают негативные установки по отношению к субъектам профессиональной деятельнос-

ти. Подверженный выгоранию специалист пытается создать эмоциональную дистанцию в отношениях с ними как способ преодолеть истощение. Параллельно развивается негативная установка по отношению к собственным профессиональным достижениям (редукция профессиональных достижений).

Эмоциональное выгорание как динамический процесс, развивающийся во времени, характеризуется нарастающей степенью выраженности его проявлений. Например, **динамическая модель Б. Перлман и Е.А. Хартман** описывает развитие процесса эмоционального выгорания как проявление трех основных классов реакции на организационные стрессы. Это:

- физиологические реакции, проявляющиеся в физических симптомах (физическое истощение);
- аффективно-когнитивные реакции (эмоциональное и мотивационное истощение, деморализация/деперсонализация);
- поведенческие реакции, выражающиеся в симптоматических типах преодолевающего поведения (дезадаптация, дистанцирование от профессиональных обязанностей, сниженная рабочая мотивация и продуктивность) [1].

**Дж. Гринберг** предлагает рассматривать эмоциональное выгорание как пятиступенчатый прогрессирующий процесс [6].

1. *Первая стадия эмоционального выгорания* («медовый месяц»). Работник обычно доволен работой и заданиями, относится к ним с энтузиазмом. Однако по мере продолжения рабочих стрессов профессиональная деятельность начинает приносить все меньше удовольствия и работник становится менее энергичным.

2. *Вторая стадия* («недостаток топлива»). Появляются усталость, апатия, могут возникнуть проблемы со сном. При отсутствии дополнительной мотивации и стимулирования у работника теряется интерес к своему труду или исчезают привлекательность работы в данной организации и продуктивность его деятельности. Возможны нарушения трудовой дисциплины и отстраненность (дистанцирование) от профессио-

нальных обязанностей. В случае высокой мотивации работник может продолжать гореть, подпитываясь внутренними ресурсами, но в ущерб своему здоровью.

3. *Третья стадия* (хронические симптомы). Чрезмерная работа без отдыха, особенно «трудоголиков», приводит к таким физическим явлениям, как измождение и подверженность заболеваниям, а также к психологическим переживаниям – хронической раздражительности, обостренной злобе или чувству подавленности, «загнанности в угол». Постоянное переживание нехватки времени (синдром менеджера).

4. *Четвертая стадия* (кризис). Как правило, развиваются хронические заболевания, в результате чего человек частично или полностью теряет работоспособность. Усиливаются переживания неудовлетворенности собственной эффективностью и качеством жизни.

5. *Пятая стадия эмоционального выгорания* («пробивание стены»). Физические и психологические проблемы переходят в острую форму и могут спровоцировать развитие опасных заболеваний, угрожающих жизни человека. У работника появляется столько проблем, что его карьера находится под угрозой.

Эмоциональное выгорание педагога обусловлено целым рядом факторов. Это и фактическое отсутствие права на ошибку, приводящее к расширению трудового времени за счет работы на дому, и неудовлетворенность профессиональным статусом, и страх потерять работу из-за сокращения рабочих мест, и отсутствие условий для самовыражения и самореализации, и низкая зарплата [1].

Специалисты выделяют несколько основных симптомов «эмоционального выгорания»:

- быстрая утомляемость (если нормальная усталость накапливается ближе к вечеру, то при синдроме «загнанной лошади» она постоянная);
- невозможность сконцентрироваться;
- нарушение сна (засыпает человек с трудом, а утром чувс-

твует себя разбитым и нисколько не отдохнувшим);

- частые головные боли во второй половине дня;

- недовольство собой и ощущение «закольцованности» жизни, как у циркового пони;

- общий психологический дискомфорт (повышается раздражительность, недовольство окружающими, возникают трудности в общении, утрата интересов).

Еще одна весьма распространенная разновидность офисной усталости – «тюремный синдром». Это бывает особенно в тесных офисах, где такое важное психологическое понятие, как «личное пространство» сотрудника, ограничивается парой квадратных метров. Человек морально и физически просто устает от кучности.

Что способно помочь? Если невозможно вытребовать себе отдельный просторный кабинет, есть смысл «расширить» пространство зрительно. Будет полезно украсить свое рабочее место пейзажем (особенно хорошую удаленную перспективу создают картинки с небесными и морскими сюжетами). А вот крупные изображения людей или животных зрительно уменьшают пространство, создают ощущение «густонаселенности», особенно если глаза портретов как бы смотрят прямо на вас. Стены предпочтительнее неярких светлых тонов – однотонные, а не пестрые. Лучше всего зрительно увеличивают объем комнаты зеленоватые и голубоватые тона, а коричневые, сиреневые и красноватые давят.

Психологи для профилактики профессионального выгорания дают несколько простых советов.

1. Научитесь рационально использовать свой труд. Старайтесь распределять свои дела по важности и срочности.

2. Научитесь вовремя говорить «нет». Не позволяйте «навешивать» на себя дополнительные обязанности. Строго очертите зону своей ответственности.

3. Обращайтесь за помощью. Все знать и делать самому – крайне тяжелое бремя. Обращение за помощью не вынуждает

вас выглядеть слабым. Знать, как наилучшим образом использовать свои ресурсы, – сила.

4. У вас обязательно должно быть хобби. Если его нет, то стоит им обзавестись. Его характер может быть совершенно разнообразным, главное – чтобы вы получали от него удовольствие.

5. Учитесь отдыхать. Уделяйте особое внимание сну, никогда не пренебрегайте им. Используйте приемы релаксации.

Исследования показали, что лишь умеренное напряжение может подвигнуть к успешным действиям. Постоянно накапливающийся стресс отрицательно сказывается на дееспособности. Организм устает сопротивляться, и это может спровоцировать обострение хронических болезней, а также привести к духовному и физическому истощению.

Проблемы профессионального выгорания могут быть облегчены «снижением рутинности», когда люди направленно участвуют в специальных мероприятиях, полностью не связанных с работой, которые позволяют им расслабиться, перестать думать о работе, вернуть себе радость. Эти подходы могут быть использованы в различных видах деятельности.

### Список литературы

1. Синдром эмоционального выгорания. Управление персоналом. По материалам веб-сайта // <http://psyfactor.org/personal/>

2. *Скугаревская М.М.* Синдром эмоционального выгорания // Медицинские новости. 2002. №7.

3. *Pines A., and Maslach, C.* Characteristics of staff burnout in mental health settings // Hosp. Community Psychiat. 1978. № 29.

4. *Maslach, C.* Job burnout – how people cope // Public Wealf. Spring, 1978.

5. *Maslach, C.* Burned-out // Human Behavior. 1976. № 5.

6. *Greenberger R.S.* Job hazard – how «burnout» affects corporate managers and their performances // The Wall Street Journal. April 23, 1981.