

Л.А. Пац

Плата за мастерство



В статье описаны основные причины и симптомы психологического выгорания педагогов и даются рекомендации, как этого избежать.

Ключевые слова: психологическое выгорание, профессиональная деформация, симптомы психологического выгорания.

До недавнего времени выражение «сгорел на работе» было в нашей стране необычайно популярно и проносилось с нескрываемым уважением. В судьбе «сгоревшего» усматривали «принесение личных интересов в жертву общему делу», «неуклонный профессиональный рост», а слово «трудоголик» было высшей похвалой, которую начальство могло адресовать своим подчиненным.

Но психологи позволили себе взглянуть на профессионализм объемно и усомниться в его безусловности как позитивного качества, жестко связав профессионализм с профессиональной деформацией.

Понятие «профессиональная деформация» — новое, находящееся в стадии становления, поэтому термин есть, а четких определений нет. В широком смысле профессиональная деформация — это некий след, который профессиональная деятельность накладывает на человека. Как собака со временем становится похожа на хозяина, так и личность человека видоизменяется под воздействием его работы.

Так, исследование психологических особенностей людей, профессионально связанных с работой на компьютере, показало, что для них не существует окончательных решений — будто в голове есть особая кнопка «отмена», которую они в любой момент готовы нажать. Сильно подвержены профессиональной деформации актеры. Как правило, их учат «входить в роль», но не учат психологически грамотно «выходить из роли». Поэтому, чем более глубоко и талантливо актер живет в роли, тем труднее проходит развоплощение и возвращение в реальность. (Неслучайно часть актеров, интуитивно понимающих данную проблему, отказываются играть отрицательные роли.)

Особый вид профессиональной деформации можно наблюдать у тех специалистов, которые работают с людьми. Здесь происходит перенос форм профессионального поведения в другие сферы жизни. Иными словами, профессионально деформированный человек начинает вести себя дома, в гостях, на улице так, как он обычно ведет себя на работе. Учитель же, в отличие от других профессий, не просто деформируется, но и обращает свою де-

Пац Лидия Аркадьевна — педагог-психолог школы №167 г. Зеленогорска Красноярского края, руководитель городского методического объединения психологов образования.



формацию на окружающих — поскольку его профессия вынуждает его выдавать «правильные рецепты»: как жить, как воспитывать, как строить отношения. С другой стороны, составление «рецептурной педагогической книги» делает педагога психологически инертным и негибким. По мере набирания годовых колец опыта педагога все больше раздражает необходимость выбора: программы, учебника, идеологии. Все это кажется лишним, ненужным, затрудняющим рабочий процесс. Ведь истина давно открыта...

Эмоциональное выгорание, по мнению большинства специалистов, является составной частью профессиональной деформации. Термин «эмоциональное выгорание» впервые введен в оборот американским психологом Фреденбергом в 1974 году. Изначально Фреденберг занес в группу риска специалистов, работающих в кризисных центрах и психиатрических клиниках, позже она объединила все профессии, предполагающие постоянное тесное общение. Среди профессий, в которых синдром эмоционального выгорания (СЭВ) встречается наиболее часто (от 30 до 90% работающих), следует отметить врачей, учителей, психологов, социальных работников, спасателей, работников правоохранительных органов, священников, журналистов, политиков.

Что же представляет собой синдром эмоционального выгорания? Каковы его причины? Еще в 70-х годах известный американский исследователь Кристина Маслач дала краткое, но точное определение: СЭВ — это синдром, развивающийся на фоне хронического стресса, ведущий к истощению эмоционально-энергетических и личностных ресурсов работающего человека.

Развитие синдрома носит поэтапный характер. Наиболее распространенной является модель синдрома «выгорания» К. Маслач и С. Джексона. Они выделяют **три его основных составляющих**: эмоциональную истощенность, деперсонализацию и редукцию профессиональных достижений.

1. Под эмоциональным истощением понимается чувство эмоциональной опустошенности и усталости, вызванное собственной работой.

2. Деперсонализация предполагает циничное отношение к труду и людям — объектам своего труда

3. Редукция профессиональных достижений предполагает возникновение у работников чувства некомпетентности в своей профессиональной сфере и осознание неуспеха в ней.

Синдром эмоционального выгорания развивается постепенно. Отстраненность в общении на начальном этапе является формой психологической защиты, позволяющей сохранить эмоциональное равновесие и уберечь от излишнего напряжения. Но незаметно такая «броня» становится непомерно толстой... Эмоциональное «выгорание» начинает проявляться в развитии конфликтности и негативных установок в отношении себя, работы, тех, с кем приходится ра-

ботать. Контакты с ними становятся более бездушными, обезличенными, формальными... Возникающие негативные или жесткие установки по отношению к детям поначалу могут иметь скрытый характер и проявляться во внутреннем напряжении и сдерживаемой неприязни, но со временем накопленные напряжение и раздражение выливаются наружу и провоцируют конфликтные ситуации. Педагог перестает воспринимать воспитанников как личностей и дистанцируется, ожидая от них самого худшего. Окружающие люди, о которых он раньше заботился или с которыми вместе работал, начинают представляться в негативном свете и вызывают неприязнь.

Человек все чаще тревожится и чувствует себя «загнанным в клетку». Эмоциональное переутомление переходит в физическое. Нередко это сопровождается головной болью, простудой... Обычно после небольшого отдыха эти неприятные симптомы уменьшаются, однако по возвращении в прежнюю рабочую ситуацию вспыхивают с новой силой. Как правило, в такие моменты человек не чувствует в себе сил даже для выполнения пустяковых дел...

Такая усталость может провоцировать состояние подавленности, апатию, вспышки раздражения, ощущение непроходящего напряжения и дискомфорта. Все чаще из головы вылетают важные дела. Становится очень трудно сосредоточиться на выполняемой работе. Любые мелочи буквально выводят из себя.

В такие моменты «выгорающий» начинает искать способы «экономии эмоций»: старается побыть в одиночестве после работы, ограничить все контакты только самыми необходимыми людьми. Если же это не удастся, то срабатывает определенная защитная реакция. Она может выражаться в безразличии к партнеру, игнорировании его обращений, цинизме и даже агрессии. При этом человек может начать действовать в ущерб себе. Однако, даже в этом случае, он не всегда в состоянии сдержать раздражение... Часто первой жертвой эмоционального «выгорания» становятся домашние. На работе человек еще держится соответственно обязанностям, а дома замыкается, готов «послать» всех подальше, а то и просто «рычит» на супруга и детей... Возникает потребность избегать публичных мест, общественного транспорта, телефонных разговоров...

Важное проявление «выгорания» — это постепенно нарастающее недовольство собой: уменьшение чувства личной успешности и ценности своей деятельности, переживание чувства беспомощности и безнадёжности. В конечном итоге «выгорание» приводит к резкому падению самооценки и профессиональной мотивации. Человек по привычке может сохранять уважение к работе, однако всё и все окружающие становятся ему безразличны...

Структурируя все вышесказанное, можно выделить, **5 ключевых групп симптомов**, характерных для синдрома эмоционального выгорания.

1. *Физические симптомы*: усталость, бессонница, тошнота, головокружение, чрезмерная потливость, дрожь; повышение артериального давления; воспалительные заболевания кожи; болезни сердечно-сосудистой системы.

2. *Эмоциональные симптомы*: недостаток эмоций, пессимизм, черствость в работе и личной жизни, безразличие, ощущение беспомощности и безнадежности, агрессивность, раздражительность, тревога, неспособность сосредоточиться, депрессия, чувство вины, истерики, потеря идеалов, надежд или профессиональных перспектив. Преобладает чувство одиночества.

3. *Поведенческие симптомы*: во время работы появляется усталость и желание отдохнуть, безразличие к еде, малая физическая нагрузка, оправдание употребления табака, алкоголя, лекарств, импульсивное эмоциональное поведение.

4. *Интеллектуальные симптомы*, выражающиеся в падении интереса к новым теориям и идеям в работе, падении вкуса и интереса к жизни; безразличии к новшествам и отказу от участия в развивающих экспериментах.

5. *Социальные симптомы*: низкая социальная активность; падение интереса к досугу, увлечениям; социальные контакты ограничиваются работой; возникает ощущение изоляции и непонимания других и другими; ощущение недостатка поддержки со стороны семьи, друзей, коллег.

Таким образом, СЭВ характеризуется выраженным сочетанием симптомов нарушения в психической, соматической и социальной сферах жизни.

Возникает вопрос, что же из себя представляют **факторы, вызывающие синдром эмоционального выгорания**.

Главной причиной синдрома считается душевное переутомление, накопленное в результате насыщенного взаимодействия, длящегося в течение многих лет, а также несоответствие между собственным вкладом и полученным или ожидаемым результатом и вознаграждением.

В целом же, большинство причин, вызывающих синдром эмоционального выгорания, можно приблизительно разделить на три большие группы. Это:

1) *неправильная организация работы*, включающая временные, эмоциональные и энергетические перегрузки и отсутствие четкого разграничения личной жизни и профессиональной деятельности;

2) *недостаточный профессионализм* (расплывчатое понимание профессиональных границ, целей работы, своих возможностей влиять на ситуацию);

3) *личностные особенности и характеристики*, способствующие развитию синдрома эмоционального выгорания, такие как:

— повышенная тревожность,

- пониженная самооценка и склонность к чувству вины,
- покорность, зависимость, робость,
- выраженная эмоциональная лабильность (подвижность нервной системы),
- пассивность, избегание стратегии выхода из сложных ситуаций,
- внешний локус контроля (позиция, когда человек рассчитывает в жизни не на себя и свои способности, а опирается на случайность, удачу или других людей).

В результате исследования влияния индивидуальных особенностей педагогов на формирование у них синдрома эмоционального выгорания было выявлено, что чем ниже уровень общительности, эмоциональной устойчивости, социальной активности, нормативности поведения, тем выше риск возникновения синдрома эмоционального выгорания.

По психологическим особенностям более всего синдрому подвержены люди педантичного, демонстративного и эмотивного типов. И это не удивительно, так как основные характеристики педантичного типа — это добросовестность, возведенная в абсолют; чрезмерная аккуратность, стремление в любом деле добиться образцового порядка.

Представители эмотивного типа бесконечно чувствительны и впечатлительны. Их отзывчивость и склонность воспринимать чужую боль как собственную граничит с патологией и саморазрушением (и все это при явной нехватке сил сопротивляться любым неблагоприятным обстоятельствам).

Люди же демонстративного типа стремятся превентивно во всем и всегда быть на виду. Но, вместе с тем, им свойственна высокая степень истощаемости при выполнении незаметной, рутинной работы.

Более же всего риску возникновения СЭВ подвержены лица, предъявляющие непомерно высокие требования к себе... Входящие в эту категорию личности ассоциируют свой труд с предназначением, миссией, поэтому у них стирается грань между работой и частной жизнью.

Что касается *организационных и профессиональных факторов*, то здесь можно выделить следующие причины выгорания:

- монотонность работы (особенно если ее смысл кажется сомнительным);
- вкладывание в работу больших личностных ресурсов при недостаточности признания и положительной оценки;
- строгая регламентация времени работы (особенно при нереальных сроках исполнения);
- напряженность и конфликты в профессиональной среде, недостаточная поддержка со стороны коллег и их излишний критицизм;
- нехватка условий для самовыражения личности на работе;



- работа без возможности дальнейшего карьерного роста;
- неразрешенные межличностные конфликты;
- неудовлетворенность профессиональным и личностным ростом;
- низкий социальный статус;
- несправедливость и неравенство взаимоотношений в организации;
- негативные или «холодные» отношения с коллегами;
- отсутствие свободы планирования;
- дефицит административной, социальной и профессиональной поддержки;
- отсутствие обратной связи от руководства.

Влияет ли на возникновение СЭВ стаж работы?.. Непростой вопрос. Признаки синдрома могут проявиться с первых месяцев работы (если ожидания грубо не соответствуют действительности). Но, как правило, риск возникновения синдрома повышается к 3–4-ому году работы, когда чувство новизны утрачивается, а требования к себе возрастают. Поэтому наиболее чувствительными к выгоранию являются молодые люди (20–25 лет), и более старшие (40–50 лет)

Следует отметить, что ни один из факторов сам по себе не может вызвать «выгорания». Его возникновение — это результат действия совокупности факторов, как на профессиональном, так и на личном уровне...

Думаю, что все вышесказанное дает основания для понимания того, что проблема профилактики и коррекции СЭВ должна стать как личной необходимостью, так и составной частью в работе администрации.

Профилактика СЭВ

Меры, препятствующие развитию синдрома эмоционального выгорания, можно разделить на четыре основные группы:

1. Улучшение условий труда (организационный уровень).
2. Характер складывающихся взаимоотношений в коллективе (межличностный уровень).
3. Регулярное обучение по преодолению существующих профессиональных проблем (профессиональный уровень).
4. Личностные реакции и уровень своего здоровья (индивидуальный уровень).

Организационный уровень включает административные меры, направленные на позитивное изменение рабочего микроклимата, такие как:

- улучшение условий труда;
- формирование положительного микроклимата в коллективе;
- разработка системы поощрений;
- грамотное использование «тайм-аутов» (перерывов в работе), что необходимо для обеспечения психического и физического благополучия служащих.

Однако, более подробно мне хотелось бы остановиться на тех моментах, которые связаны непосредственно с позицией каждого из нас, поскольку обида и поиск виноватых в данной ситуации — это тупиковый путь. До тех пор пока мы ищем виноватых, проблема не решается.

Итак, **профессиональный уровень** включает, прежде всего, как это ни банально:

1) **постоянное профессиональное развитие и самосовершенствование** (в условиях быстро меняющегося мира даже для того, чтобы оставаться на месте, нужно постоянно бежать... Кроме того, обмен профессиональной информацией дает ощущение более широкого мира, нежели тот, который существует внутри отдельного коллектива. Таким образом, информационный обмен гасит определенные негативные симптомы;

2) следующий момент — **правильная организация рабочего времени**. Серьезные психологические исследования говорят о том, что 80% работы мы делаем за 20% рабочего времени, а вот оставшиеся 20% работы за 80% времени. Достаточно сделать хронометраж, чтобы понять, что это правда... Есть к чему расти и где искать резервы.

3) и еще один из важных профессиональных и личностных моментов — это **определение долгосрочных целей**.

К сожалению, очень редко кто из педагогов занимается долгосрочным планированием, ставит четкие сформулированные цели и уделяет им должное внимание и время. В результате ежедневная рутина и суета постепенно засасывают, как болото, и человек со временем теряет главные смыслы своей жизни и деятельности.

Индивидуальный уровень включает такие направления, как:

1) отработка личных проблем (это может быть — поведение в конфликте, проработка ложных ожиданий, тренинг коммуникативных навыков, тренинг уверенности в себе);

2) уход от ненужной конкуренции (бывают ситуации, когда конкуренции нельзя избежать, но чрезмерное стремление к выигрышу порождает тревогу и делает человека агрессивным);

3) овладение методиками, направленными на улучшение способностей личности противостоять стрессу (через изменение своего поведения, отношения к ситуации; овладение методами психологической разгрузки, овладение умениями и навыками саморегуляции);

4) эмоционально-личностное общение (когда человек анализирует свои чувства, делится ими с другими, освобождаясь таким образом от негативной энергии и лишнего адреналина, вследствие чего вероятность выгорания значительно снижается);

5) *поддержание хорошей физической формы* (по-скольку не стоит забывать, что между состоянием тела и разумом существует тесная связь).

Коррекция синдрома эмоционального выгорания

Если говорить непосредственно о коррекции синдрома эмоционального выгорания, то первое, что нужно сделать, — это осознать существующую проблему и принять на себя ответственность за свою работу, свой профессиональный результат, свои решения, действия, изменение поведения... Практические рекомендации по коррекции синдрома включают, прежде всего, меры, направленные на борьбу со стрессом. И это не удивительно, если мы вспомним, что синдром эмоционального выгорания развивается на фоне хронического стресса. Что же из себя представляют эти рекомендации?

1. Регулярный отдых и баланс «работа — досуг». «Выгорание» усиливается всякий раз, когда граница между работой и домом стирается, а работа начинает занимать большую часть жизни. Мы не можем что-то давать другим, если сами истощены. Мы не можем никого напоить, если наше ведро пусто. Поэтому, организовать работу так, чтобы иметь свободные вечера и выходные — задача №1.

2. Регулярные физические упражнения (как минимум, 3 раза в неделю по 30 минут), так как физические упражнения позволяют выплеснуть энергию, накапливающуюся в результате стресса. Чтобы занятия не воспринимались как рутинные и не вызвали внутренний протест, найдите такие виды активности, которые будут нравиться (прогулки, бег, танцы, велосипед, работа на дачном участке и т. д.).

3. Адекватный сон как важнейший фактор, снижающий стресс. Потребность во сне бывает разная (от 5 до 10 часов, в среднем — 7–8 часов). Сон считается хорошим, когда люди просыпаются отдохнувшими, чувствуют себя энергичными днем и легко пробуждаются утром, когда звонит будильник.

4. Создание и поддержание здорового рабочего ритма, что включает в себя планирование срочности выполнения дел, правильную организацию рабочего времени, частые короткие перерывы в работе (например, по 5 минут каждый час), небольшие физические упражнения. Например, несколько глубоких вдохов с медленным выдохом могут противодействовать немедленной стрессовой реакции или панической атаке.

5. Сокращение потребления кофеина (кофе, чай, шоколад, кола), так как кофеин является стимулятором, способствующим развитию стрессовой реакции. (Примерно через три недели после постепенного сокращения потребления кофеина большинство отмечают снижение тревоги, беспокойства, изжоги и мышечных болей.)

6. Делегирование полномочий, подразумевающее выработку умения говорить «нет» и умения разделять ответственность за результаты деятельности с родителями, учениками, коллегами. (Те люди, которые придерживаются позиции «чтобы что-то было сделано хорошо, надо делать это самому», напрямую идут к «выгоранию».)

7. Наличие интересов вне работы, позволяющих снять напряжение, возникающее на работе. Желательно, чтобы хобби давало возможность расслабиться, отдохнуть (например, живопись или вязание, а не автогонки).

Практика показывает, что наиболее стрессоустойчивым оказывается тот, кто получает положительные эмоции и поддержку в семье, имеет круг надежных друзей и «отдушину» в виде хобби или какого-то увлечения, позволяющего почувствовать, что **жизнь больше, чем работа**.

При вдумчивом и заботливом отношении к внешним и личностным ресурсам стрессоустойчивости процесс выгорания может быть не только приостановлен, но и преобразован в продуктивное и приносящее радость «горение без затухания».