

# К вопросу о синдроме выгорания: понятие, причины, симптомы, профилактика

**Аннотация.** В статье рассматриваются понятие синдрома выгорания, причины и факторы, вызывающие его, взгляды некоторых ученых по данному вопросу. Акцентируется внимание на структуре, симптомах и стадиях рассматриваемого феномена, описываются группы профессионалов, подверженных выгоранию. Также в статье представлены способы профилактики, диагностики и преодоления синдрома выгорания.

**Ключевые слова:** синдром выгорания, профессиональная деятельность, стресс, профилактика.

**Summary:** This article deals with the concept of burnout, the causes and the factors that cause it, the views of some scientists on the issue. Focuses on the structure, symptoms and stages of the considered phenomenon, and describes a group of professionals who are at burnout. The article presents the methods of prevention, diagnosis, and overcoming burnout.

**Keywords:** burnout, professional activity, stress, prevention.

*Синдром сгорания подстерегает нас, когда в нашей жизни уходит смысл, но мы не можем или не хотим остановиться и признать это... Сгорание требует, чтобы мы его услышали... Синдром сгорания подталкивает нас к той, пока незнакомой жизни, которую мы всей душой стремимся обнаружить.*  
**Д. Глауберман.**

## Что такое синдром выгорания

Проблематика стрессоустойчивости человека в различных сферах деятельности с давних пор привлекала внимание психологов. Существует ряд профессий, в которых человек начинает испытывать чувство внутренней эмоциональной опустошенности вследствие постоянных контактов с другими



**Валентина  
Солодухина,  
заместитель  
декана факультета  
психологии  
и псих. М. Танка**

людьми. Ничто не является для человека такой сильной нагрузкой и таким сильным испытанием, как другой человек — эту метафору В. Шмидбауэра можно положить в основу исследований психологического феномена — синдрома выгорания [10].

Несущий бремя груза общения специалист вынужден постоянно находиться в гнетущей атмосфере чужих отрицательных эмоций, служить то утешителем, а то, напротив, мишенью для раздражения и агрессии. А ведь психика наша от природы устроена так, что мы не можем оставаться равнодушными к проявлениям эмоций со стороны окружающих, мы как бы заражаемся ими. К этому добавляются и вторичные переживания по поводу чужих проблем, вызванные незримым, но ощутимо давящим на плечи грузом ответственности. Следствием всего этого может являться помимо ухудшения здоровья человека еще и стойкое снижение результативности его работы. Профессиональное выгорание — это синдром, развивающийся на фоне хронического стресса и ведущий к истощению эмоционально-энергических и личностных ресурсов работающего человека. Профессиональное выгорание возникает в результате внутреннего накопления отрицательных эмоций без соответствующей разрядки, освобождения от них. Опасность выгорания состоит в том, что это не кратковременный преходящий эпизод, а долговременный процесс «сгорания дотла».

«Выгорающий» человек начинает испытывать чувство неуверенности в себе и неудовлетворенность личной жизнью. Не находя достаточных оснований для самоуважения и укрепления позитивной самооценки, развития позитивного отношения к собственному будущему и теряя таким образом смысл жизни, он старается найти его через самореализацию в профессиональной сфере. Ежедневная работа, иногда без перерывов и выходных, с постоянной физической и психологической нагрузкой, осложненная напряженными эмоциональными контактами, ведет к возникновению постоянного стресса, накоплению его последствий, истощению запаса жизненной энергии человека и в итоге к серьезным физическим заболеваниям. Поэтому трудоголики, готовые выкладываться по 24 часа в сутки, отдаваться работе без остатка, — первые кандидаты на полное психологическое выгорание, часто приводящее к ранней смертности.

Последствия синдрома выгорания не ограничиваются профессиональной сферой и не только отражаются на работе, но могут проявлять себя в различных аспектах бытия человека. Негативные переживания людей с высокой степенью выгорания связаны с утратой смысла своей профессиональной деятельности: отчаяние из-за отсутствия результата или равнодушия и непонимания окружающих ведет к обесцениванию стараний и усилий и к утере смысла не только профессиональной деятельности, но и жизни. Подобные переживания бессмысленности существования, бессмысленности всего происходящего окрашивают всю жизненную ситуацию человека, влияя на все аспекты бытия. Из-за длительного пребывания в подобном состоянии человек утрачивает способность радоваться жизни, теряет все или почти все, что имеет для него смысл, и обретает только одно — экзистенциальный вакуум. «Выгорающий» человек утрачивает способность к самореализации, личную перспективу.

Научный и практический интерес к синдрому выгорания обусловлен тем, что данный синдром есть непосредственное проявление всевозрастающих проблем, связанных с самочувствием работников, эффективностью их труда и стабильностью деловой жизни организации.

Синдром выгорания сопровождается уменьшением способности сочувствовать и сопереживать другим людям, а также

утратой чувствительности к собственным эмоциям и переживаниям. Это приводит к невозможности эмоциональной отдачи, трагическому переживанию одиночества, что только усиливает экзистенциальный вакуум, когда человек теряет точку опоры внутри себя и во внешнем мире, когда нет никого и ничего, на что он может опереться в трудную минуту, а все кажется бессмысленным и бесцельным.

Понятия «эмоциональное сгорание», «синдром эмоционального сгорания» (англ. *burnout, burnout-syndrome*) предложил Х. Фрейденберг (США) в 1974 г. Автор идеи описывал состояние деморализации, разочарования и крайней усталости, которые он наблюдал у работников психиатрических учреждений. Ученый объяснил, почему им выбран именно термин «сгорание, перегорание, выгорание»: «Аналогия состоит в том, что люди, как здания, иногда выгорают. Под напряжением жизни в нашем сложном мире внутренние ресурсы людей сгорают, как будто огнем, оставляя огромную пустоту внутри, хотя внешняя оболочка может оставаться более или менее неизменной» [3].

Социальный психолог К. Маслач определила это понятие как синдром физического и эмоционального истощения, включающий развитие отрицательной самооценки, отрицательного отношения к работе, утрату понимания и сочувствия по отношению к клиентам или пациентам. В своем определении она подчеркивает, что выгорание — это не потеря творческого потенциала, не реакция на скуку, а эмоциональное истощение, возникающее на фоне стресса, вызванного межличностным общением.

В научной литературе описаны различные подходы к данной проблеме. С точки зрения авторов этих подходов, синдром выгорания можно рассматривать как:

- состояние дезадаптированности к рабочему месту из-за чрезмерной рабочей нагрузки и неадекватных межличностных отношений;
- эмоциональное, умственное и физическое истощение из-за продолжительной эмоциональной нагрузки;
- эмоциональное, когнитивное и физическое истощение, вызванное длительной перегрузкой;
- выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмо-

ций (понижения их энергетики) в ответ на избранные психотравмирующие воздействия [1, с. 25];

- неблагоприятная реакция на рабочие стрессы, включающая в себя психологические, психофизиологические и поведенческие компоненты [4, с. 13];
- специфический вид профессионального заболевания лиц, работающих с людьми (учителей, психологов, психиатров и т. п.).

В современных определениях синдром выгорания рассматривается как процесс, механизм психологической защиты, психологическое состояние, личностная деструкция, психологическое явление, как постепенно развивающийся во времени стресс, характеризующийся развитием негативных установок (по отношению к себе, работе, окружающему миру), психосоматическими нарушениями.

## В чем причины синдрома выгорания

Среди важнейших причин, вызывающих синдром выгорания, выделяют:

- монотонность работы, особенно если ее смысл кажется сомнительным;
- вкладывание в работу больших личностных ресурсов при недостаточности признания и положительной оценки;
- строгую регламентацию времени работы, особенно при нереальных сроках ее исполнения;
- работу с «немотивированными» клиентами.

По данным ряда авторов можно выделить три группы факторов, оказывающих влияние на развитие синдрома выгорания в профессиях типа «человек — человек» [13].

**Личностные факторы:** склонность к интроверсии (низкая социальная активность, адаптивность, направленность интересов на явления внутреннего мира и др.); реактивность (динамическая характеристика темперамента, проявляющаяся в силе и скорости эмоционального реагирования); жесткость и авторитарность по отношению к другим, низкий уровень самоуважения, «трудоголизм» (преобладание мотивов, связанных с карьерой, работой, тщеславием в ущерб другим личным интересам и потребностям); реакция на стресс по типу А (поведение и переживания личности, увеличивающие риск коронарных заболеваний); высокий уровень эмпатии

(способность постигать эмоциональные состояния других людей, понимать их душевные переживания, сочувствовать и т. п.); чрезмерно высокая или низкая мотивация успеха; профессиональный стаж, возраст и другие индивидуальные особенности личности (Роджерс, Добсон, 1988).

**Статусно-ролевые факторы:** ролевой конфликт, ролевая неопределенность, неудовлетворенность профессиональным личностным ростом (самоактуализацией); низкий социальный статус; ролевые поведенческие стереотипы; оторуженность в значимой (референтной) группе; негативные полоролевые (гендерные) роли, ущемляющие права и свободу личности, и т. п.

**Организационные факторы:** время, затрачиваемое на работу; неопределенное (или трудно изменяемое) содержание работы; работа, требующая исключительной продуктивности и соответствующей высокой подготовки (тренировки); неопределенность или недостаток ответственности; неэффективный стиль руководства, не соответствующий характеру работы, уровню подготовленности персонала или другим структурно-организационным и целевым факторам.

## Структура и симптомы синдрома выгорания

Синдром выгорания имеет определенные фазы, или **структурные компоненты**. В наиболее часто используемой модели выделяются три структурных компонента.

1. **Эмоциональное истощение** — чувство эмоционального опустошения, усталости при избыточной рабочей нагрузке. Эмоциональные ресурсы оказываются исчерпанными, и человек не в состоянии адекватно реагировать на происходящее.

2. **Деперсонализация** — проявляется в деформации отношений с другими людьми. В одних случаях это может быть повышение зависимости от других, в других — повышение негативизма, циничности установок и чувств по отношению к реципиентам: пациентам, клиентам, подчиненным, коллегам и др.

3. **Редукция профессиональных достижений** — проявляется в переживании собственной некомпетентности и неуспешности своей деятельности.

Г. Робертс, ссылаясь на исследования Дж. Спратли, определяет пять **стадий** сгорания.

Первая стадия является своеобразным *медовым месяцем*, периодом подъема энергии, высокого энтузиазма и удовлетворения.

Вторая — стадия *нехватки энергии*. Энтузиазм падает, возникает чувство разочарования. Появляются ранние симптомы — сигналы предупреждения: неудовлетворенность работой (деятельностью), снижение эффективности в работе, усталость, расстройство сна, попытки уйти от стресса с помощью алкоголя или наркотиков.

Третья — стадия *хронических симптомов*, когда ранее имевшиеся признаки становятся привычными и появляются новые (стойкая апатия, страхи, симптомы депрессии и соматических недугов).

В четвертой — стадии *кризиса* — симптомы становятся критическими, проявляются глубинный пессимизм, нагромождение проблем и нарастание психосоматических расстройств. На этой стадии сгорание обычно доминирует в жизни индивида.

Пятая — стадия *битья в стену*, когда индивид не может дальше нормально функционировать. Сгорание уже настолько связано с другими проблемами, такими как алкоголизм, наркомания, сердечно-сосудистые заболевания и психические расстройства, что они не могут быть разделены и дифференцированы [5].

Выгорание — процесс сугубо индивидуальный. При определенном стечении обстоятельств он может развиться практически у любого человека. Наиболее подвержены риску выгорания люди, перегруженные ответственностью и повседневными обязанностями [13]. Можно выделить пять групп риска:

1) сотрудники, которые по роду службы вынуждены много и интенсивно общаться с различными людьми — знакомыми и незнакомыми. Это руководители, менеджеры по продажам, медицинские, социальные работники, консультанты, преподаватели и т. п.;

2) сотрудники, имеющие интровертированный характер, индивидуально-психологические особенности которых не согласуются с профессиональными требованиями коммуникативных профессий. Они не имеют избытка жизненной энергии, характеризуются скромностью и застенчивостью, склонны к замкнутости и концентрации на предмете профессиональной деятельности. Именно они тяготеют к накоплению эмоционального дискомфорта;

3) люди, испытывающие постоянный внутриличностный конфликт в связи с работой;

4) женщины, переживающие внутреннее противоречие между работой и семьей или прессинг в связи с необходимостью постоянно доказывать свои профессиональные возможности в условиях жесткой конкуренции с мужчинами;

5) работники, профессиональная деятельность которых проходит в условиях острой нестабильности и хронического страха потери рабочего места, а также работники, занимающие на рынке труда позиции внешних консультантов, вынужденных самостоятельно искать себе работу.

Как показывают многочисленные зарубежные исследования, ключевую роль в синдроме выгорания играют эмоционально затруднительные отношения в системе «человек — человек» [1].

В настоящее время выделяют пять ключевых групп **симптомов**, характерных для синдрома выгорания:

- физические симптомы (усталость, физическое утомление, бессонница, повышение артериального давления и др.); эмоциональные симптомы (недостаток эмоций; пессимизм; безразличие, усталость; ощущение беспомощности и безнадежности; агрессивность, раздражительность; тревога; неспособность сосредоточиться; истерики; чувство одиночества);
- поведенческие симптомы (рабочее время увеличивается; во время работы появляются усталость и желание отдохнуть; безразличие к еде; оправдание употребления табака, алкоголя, лекарств);
- интеллектуальное истощение (падение интереса к новым теориям и идеям в работе; формальное отношение к профессиональным обязанностям; апатия, снижение вкуса и интереса к жизни);
- социальные симптомы (низкая социальная активность; падение интереса к досугу, социальные контакты ограничиваются работой; ощущение изоляции, недостатка поддержки со стороны семьи, друзей, коллег).

К названным симптомам могут присоединяться психопатологические проявления (усталость, потеря энергии, нарушение памяти и внимания, недостаток мотивации, развитие тревожного и депрессивного расстройства), психосоматические расстройства (головная боль, гастроинтестинальные

расстройства, сердечно-сосудистые нарушения) и признаки социальной дисфункции (социальная изоляция, проблемы в семье и на работе). К признакам психической дисфункции можно отнести потерю ясности мышления, трудности концентрации внимания, ухудшение кратковременной памяти, постоянные опоздания, увеличение числа ошибок и оговорок, рост недоразумений на работе и дома, учащение несчастных случаев и ситуаций, близких к ним [14].

В отечественной психологии (Ю. Юдичиц) выделяют следующие типичные симптомы синдрома выгорания:

- усталость (утомление, истощение);
- психосоматические проблемы (колебания артериального давления, головные боли, бессонница);
- отрицательная настроенность к выполняемой деятельности, постоянная раздражительность, искажение взаимоотношений с людьми;
- стандартизация способов осуществления деятельности, ригидность процессов мышления;
- негативное отношение к себе;
- депрессивные и тревожные состояния, чувство неудовлетворенности, беспомощности и вины;
- агрессивные тенденции по отношению к другим людям;
- конфликты с коллегами [14].

Психологический портрет личности, страдающей от синдрома выгорания или предрасположенной к нему, таков: это тревожная, агрессивная личность, характеризующаяся низкой толерантностью к стрессу, имеющая проблемы в межличностном взаимодействии и в отношении к духовности. К тому же эта интровертичная личность относится к своей работе как к призванию [12].

К. Чернин отмечает, что выгоранием страдают не только люди, но и организации. Так же, как и у индивидуума, в организации проявляются различные симптомы выгорания, а именно:

- высокая текучесть кадров;
- снижение вовлеченности сотрудников в работу;
- процесс козла отпущения;
- антагонистический групповой процесс и наличие парных группировок;
- режим зависимости, проявляющийся в виде гнева на руководство и в ощущении беспомощности и безнадежности;
- развитие критического отношения к сотрудникам;

- недостаток сотрудничества среди персонала;
- прогрессирующее падение инициативы;
- рост чувства неудовлетворенности от работы;
- проявление негативизма относительно роли или функции отделения.

## Профилактика синдрома выгорания

Профилактика синдрома выгорания должна начинаться с понимания сути проблемы. Чувство контроля каждого работника над тем, что происходит, может иметь решающее значение. Выгорание — не эпизод, а конечный результат процесса «сгорания дотла». Это не просто результат стресса, а следствие неумолимого стресса [11].

К наиболее важным внешним ресурсам относятся сферы профессиональной деятельности, семейной жизни и свободного времени.

Практика показывает, что наиболее стрессоустойчивым оказывается тот, кто получает положительные эмоции и поддержку в семье, удовлетворен работой и имеет поддержку в виде какого-либо увлечения, позволяющего почувствовать, что жизнь больше чем работа. И напротив, при сильных рабочих стрессах, перегрузке в семье, нехватке либо саморазрушающей трате свободного времени внутренние ресурсы истощаются.

## Как избежать встречи с эмоциональным выгоранием

- ✓ Относитесь к жизни позитивно. Помните психологическое правило: если можешь изменить ситуацию — измени ее, не можешь — измени свое отношение к ней.
- ✓ Ведите разумный образ жизни. Помните психологическое правило: не можешь жить напряженнее — начинай жить умнее.
- ✓ Будьте внимательны к себе: это поможет вам своевременно заметить первые симптомы усталости.
- ✓ Почаще прислушивайтесь к своему внутреннему голосу. Он подскажет, в каких мероприятиях не следует участвовать, чтобы предупредить стресс.
- ✓ Заботьтесь о себе: стремитесь к равновесию и гармонии, ведите здоровый образ жизни, удовлетворяйте свои потребности в общении.

✓ **Высыпайтесь!** Если режим сна нарушен в результате стресса, есть риск оказаться в замкнутом кругу — стресс провоцирует бессонницу, а бессонница еще больше усиливает стресс.

✓ **Любите себя или по крайней мере старайтесь себе нравиться.**

✓ **Подбирайте дело по себе, сообразно своим склонностям и возможностям.** Это позволит вам поверить в свои силы, обрести себя.

✓ **Перестаньте искать в работе счастье или спасение.** Она не убежище, а деятельность, которая хороша сама по себе.

✓ **Перестаньте жить жизнью других.** Живите своей. Не вместо людей, а вместе с ними.

✓ **Находите время для себя.** Помните: вы имеете право не только на работу, но и на частную жизнь.

✓ **У вас нет хобби? Обязательно найдите себе занятие по душе.** Запишитесь на какие-нибудь курсы, не связанные с вашей профессиональной деятельностью. Хобби-терапия — способ оперативно уйти от аффектогенной ситуации.

✓ **Время от времени вносите в вашу жизнь что-то новое:** переставляйте мебель в квартире, изменяйте прическу, ходите на работу другим маршрутом... Тогда стресс будет «приставать» к вам реже.

✓ **Умейте отвлекаться от переживаний, связанных с работой.** К сожалению, многие люди постоянным атрибутом своего существования сделали тягостные переживания негативных жизненных моментов: неприятности они возводят в ранг трагедии (что особенно характерно для учителей с их ранимостью), все оценивают через призму прежних разочарований, копят недовольство и обиду и при этом страдают прежде всего сами.

✓ **Учитесь привычно осмысливать события каждого дня.** Можно сделать традицией вечерний пересмотр событий.

✓ **Если вам очень хочется кому-то помочь или сделать за него его работу, задайте себе вопрос: так ли уж ему это нужно? А может, он справится сам?**

Научитесь жить с юмором. «Юмор — соль жизни. Кто лучше просолен, дольше живет» (К. Чапек). Юмористическое отношение к событию несовместимо с повышенной тревожностью по поводу его влияния на нашу жизнь. Поэтому смех и защищает нас от чрезмерного напряжения. Юмор дает возможность человеку увеличить дистанцию

по отношению к чему угодно, в т. ч. к самому себе (т. е. облегчает самоотстранение). Смех — это отдушина. Посмеявшись над чем-то, человек чувствует себя свободнее. Он освобождается от страха перед проблемой, которая начинает выглядеть простой, преодолимой. Человек начинает ощущать себя хозяином положения.

✓ **Многие пытаются всюду успеть, сделать больше, чем в их силах.** Снизьте темп жизни! Разумнее делать меньше, но лучше, чем много, но плохо, а потом еще и переживать из-за этого.

✓ **Старайтесь быть лучше для здоровья пережить неудачу.** Проблемы и трудности могут коснуться каждого, это норма жизни. Они не упирают на слабость или снижение профессионализма, это особенности деятельности специалистов «помогающих профессий». Помните психологическое правило: жизнь ритмична, слады чередуются с подъемами.

**Руководящему составу** организаций можно использовать следующие рекомендации:

- определяйте краткосрочные и долгосрочные цели;
- используйте тайм-ауты;
- овладейте умениями и навыками саморегуляции;
- профессионально развивайтесь и самосовершенствуйтесь;
- уходите от ненужной конкуренции;
- используйте свободное эмоциональное общение (неформальное);
- поддерживайте хорошую физическую форму;
- рассчитывайте и распределяйте нагрузки;
- овладейте умением переключаться на другие виды работы;
- проще относитесь к конфликтам;
- не стремитесь к первенству и превосходству во всем [14].

**Стратегия работы** с синдромом выгорания со стороны руководящего состава должна включать следующие моменты:

- использование командных принципов работы персонала;
- планирование мероприятий по профилактике синдрома выгорания;
- регулярная учеба персонала;
- использование системы поощрений персонала;
- использование услуг супервизоров и тренеров по синдрому выгорания [11].

*(Окончание следует.)*