

*Н. А. Пылинская,*  
Минский областной институт развития образования, Минск

*Е. И. Бараева*  
Республиканский институт высшей школы, Минск

*Т. Ю. Шлыкова*  
Белорусский государственный университет информатики  
и радиоэлектроники, Минск

*N. A. Pylinskaya*  
Minsk Regional Institute for Educational Development, Minsk

*Y. I. Baraeva*  
National Institute for Higher Education, Minsk

*T. Y. Shlykova*  
The Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics, Minsk

**УДК 159.913:613.86**

## **СИНДРОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ У ПЕДАГОГИЧЕСКИХ И УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ**

### **THE SYNDROME OF PROFESSIONAL BURNOUT IN TEACHING AND MANAGEMENT PERSONNEL**

*В статье рассматривается проблема профессионального выгорания в коммуникативных профессиях. Рассмотрены организационные и личностные факторы выгорания, описаны симптомы и фазы развития выгорания в педагогической и управленческой деятельности. Представлены результаты самодиагностики субъектов педагогической и управленческой деятельности на предмет оценки рисков возникновения и развития у них синдрома выгорания, определены направления предупреждения выгорания.*

*Ключевые слова: синдром профессионального выгорания; профессиональный стресс; симптомы выгорания; факторы выгорания; фазы выгорания; эмоциональное истощение; педагогическая деятельность; управленческая деятельность.*

*The article deals with the problem of professional burnout in communication professions. Organizational and personal factors of burnout are considered, symptoms and phases of burnout development in pedagogical and managerial activities are described. The results of self-diagnosis of subjects of pedagogical and managerial activities for assessing the risks of occurrence and development of burnout syndrome in them are presented, the directions of burnout prevention are determined.*

*Keywords: professional burnout syndrome; occupational stress; burnout symptoms; burnout factors; burnout phases; emotional exhaustion; teaching activities; management activities.*

В последнее десятилетие все чаще актуализируется вопрос о взаимосвязи профессионального стресса и синдрома выгорания.

В изучении синдрома профессионального выгорания к настоящему времени накоплен значительный теоретический и эмпирический опыт, отраженный как в русскоязычных (В. В. Бойко, В. Е. Орел, Г. А. Макарова, Л. Г. Дикая, Н. В. Гришина, Н. Е. Водопьянова, Т. В. Форманюк, Т. Н. Ронгинская и др.), так и англоязычных источниках (A. Langle, A. Pines, C. Maslach, E. A. Hartman, G. Firth, H. G. Freudenberger, J. Greenberg, M. Burish, M. Leiter, W. Schaufeli и др.).

Вместе с тем интерес к проблеме выгорания не ослабевает. Это связано как с практической значимостью обеспечения эффективности профессиональной деятельности и личностного благополучия ее субъектов, так и с отсутствием единого теоретического фундамента для объяснения данного феномена, который бы интегрировал существующие исследования в единую систему, что позволило бы более эффективно подойти к разработке мер по предупреждению и преодолению последствий синдрома профессионального выгорания.

Отсутствие единой трактовки данного феномена породило различия в его обозначении. Данное явление определяют, как синдром профессионального выгорания (Е. В. Змановская, Е. С. Старченкова, Н. Е. Водопьянова), синдром выгорания (С. Maslach, H. G. Freudenberger), психического выгорания (В. Е. Орел, П. И. Сидоров), синдром эмоционального выгорания (В. В. Бойко). Эти понятия не тождественны, но нередко в научной литературе используются как синонимы.

При рассмотрении данного феномена в контексте профессиональной деятельности используют термин «профессиональное выгорание» (или «синдром профессионального выгорания»). При такой трактовке в исследованиях делается акцент на последствиях профессиональных стрессов, подчеркивается роль организации деятельности, характера труда, психологического климата и др. [1].

В трактовке «психическое выгорание» подчеркивается сходство, но не тождественность данного феномена стрессу, состоянию утомления, личностному свойству, растрачиванию человеком психических ресурсов без их адекватной компенсации и восстановления [1]. Этот феномен формируется в профессиональной деятельности, а потом распространяется на другие сферы жизни личности в целом. По сути, это может привести к полному регрессу профессионального развития, оказывающему разрушающее воздействие на все подструктуры личности, что ухудшает качество жизни субъекта, как однозначно негативный, контрпродуктивный феномен [2].

В термине «эмоциональное выгорание» подчеркивается процессуальный характер явления. Повышение психической напряженности связано с фрустрацией потребностей личности в профессиональной деятельности, с невозможностью реализации ее стремлений и приводит к появлению и развитию выгорания [3].

В исследовании педагогической и управленческой сфер мы сконцентрировались на профессиональной деятельности работников и будем использовать термин «синдром профессионального выгорания».

Впервые проблема выгорания была озвучена и описана в работах американского психиатра Х. Дж. Фрейденберга в 1974 г. Автор дал данному явлению название «burnout». Так он охарактеризовал психологическое состояние здоровых людей, находящихся в постоянном и интенсивном общении с пациентами (клиентами) в атмосфере эмоционального нагружения в условиях оказания профессиональной помощи [4].

Изначально синдром профессионального выгорания описывался как ощущение у работника профессиональной и личностной бесполезности в состоянии изнеможения. С накоплением исследовательских данных составляющим синдрома был назван психосоматический компонент.

Социальный психолог К. Маслач определила синдром выгорания как состояние физического и эмоционального истощения, которые дополняют отрицательная самооценка, негативное отношение к работе, утрата понимания и сочувствия по отношению к субъектам взаимодействия [5].

Синдром профессионального выгорания начинается у работника с истощения, когда проявляется чувство перенапряжения, и он чувствует усталость, недостаток эмоциональных и физических ресурсов для осуществления деятельности, которые не восстанавливаются после ночного сна. После некоторого отдыха эти симптомы могут уменьшиться, но возобновляются по возвращении в прежние рабочие отношения и ситуации.

Отметим, что истощению работника предшествует период его чрезмерной активности, поглощенности работой, когда он вынужден отказываться от собственных потребностей с ней не связанных [6].

Существенный признак синдрома профессионального выгорания – личностная отстраненность, дегуманизация (деперсонализация). Это своеобразная попытка личности справиться с эмоциональными стрессорами в работе посредством эмоционального отстранения, которое сопровождается снижением сострадания к тем, с кем человек непосредственно взаимодействует. В результате работника перестают волновать обстоятельства в профессиональной сфере, когда эмоционального отклика не вызывают ни положительные, ни отрицательные ситуации [6].

Как следствие, дополняет синдром профессионального выгорания ощущение утраты у работника собственной эффективности. Это сопровождается падением у него самооценки, снижением удовлетворённости работой и уверенности в своих профессиональных возможностях, а также утратой профессиональных перспектив [6].

Как видим, эмоциональное истощение как основной компонент выгорания выступает и как следствие нахождения профессионала в ситуациях эмоционально перегруженного общения, и как причина, вызывающая негативные отношения к другим и принятие себя.

Изучение синдрома профессионального выгорания привело к выделению значительного количества симптомов в различных сферах – аффективной, когнитивной, физической, поведенческой, мотивационной, разделив их проявления на индивидуальном, межличностном, организационном

уровнях [7]. Такой подход определяет создание структурных моделей, делающих акцент либо на результативной стороне выгорания, либо подчёркивающих его процессуальный характер.

У человека стресс, обусловленный профессиональной деятельностью, описывается в таких категориях, как «рабочий стресс», «профессиональный стресс», «организационный стресс».

Так, «рабочий стресс» связан со следующими причинами: условия труда, слабая техническая оснащённость, неритмичная рабочая нагрузка, график труда. Вследствие чего у профессионала не остается времени на развитие его личных связей, реализацию увлечений, всего того, что облегчают человеку последствия стресса в разных сферах жизнедеятельности.

В свою очередь, «организационный стресс» детерминирован переживаниями субъекта негативных организационных процессов, таких как неблагоприятный психологический климат в коллективе, неудовлетворённость характером руководства и содержанием работы, нерациональное распределение должностных обязанностей, недостаточно четко организованные информационные потоки, неопределённость целей деятельности и перспектив развития организации. Не соответствующее компетентности работников распределение профессиональных задач или необходимость выполнять работу ниже своего профессионального уровня снижают временной ресурс для выполнения профессионалом непосредственных обязанностей, что ухудшает эффективность деятельности. Вследствие у работника возникает ощущение, что его профессиональные компетенции недооцениваются или невостребованные. Нечеткие инструкции границ ответственности работника приводят к возникновению у него состояния неопределённости, делают его уязвимым во взаимодействиях с профессиональным окружением. А отсутствие перспектив дальнейшего профессионального роста выступает весьма существенным фактором организационного стресса в обесценивании себя как профессионала.

В основе «профессионального стресса» лежат причины, связанные с профессией или видом деятельности, когда сама деятельность выступает для человека как стрессовая. Именно с этим связано отнесение феномена профессионального выгорания к профессиональному стрессу. В деятельности феномен выгорания обычно принимает форму затяжного течения [8].

Развитие синдрома профессионального выгорания начинается с повышенных энергетических затрат организма, связанных с чрезвычайно высокой положительной установкой на результат в выполнении профессиональной деятельности. По мере развития синдрома выгорания у работника появляются чувство усталости, возникает истощение, сопровождаемые снижением интереса к профессиональной деятельности.

Так, в развитии синдрома профессионального выгорания у работника, М. Буриш выделяет следующие фазы: предупреждающая (чрезмерная активность; чувство незаменимости в работе, вследствие своей высокой функциональной эффективности; отказ от реализации личных потребностей,

не связанных с работой, вытеснение разочарований в деятельности; вследствие нехватки времени ограничение социальных контактов; истощение и физическая и эмоциональная усталость); снижение уровня собственного участия (снижение положительного восприятия субъектов взаимодействия; в руководстве – переход от помощи к усилению контроля; непризнание собственных ошибок и перекладывание за них вины на других; снижение во взаимодействии эмпатии, появление безразличия, цинизма; неудовлетворенность материальным аспектом работы, сопровождаемое завистью; эмоциональные реакции – депрессия, агрессия; деструктивное поведение; психосоматические реакции; разочарование, отрицательная жизненная установка [9].

Н. Е. Водопьянова подходит к рассмотрению индивидуальных последствий выгорания через анализ таких переживаний профессионалом субъективного неблагополучия, как: снижение удовлетворенности отношениями с субъектами взаимодействия и отчужденность; притупление доброжелательности, отзывчивости; дегуманизация отношений с теми, с кем необходимо общаться в статусно-ролевых позициях; неудовлетворенность поддержкой руководства и самореализацией в профессии; стагнация личностного роста; психосоматические недомогания; снижение профессиональной самооценки; опустошенность; снижение эмоционального равновесия, риск возникновения зависимостей. Как следствие у работника возникают негативные изменения в мотивационной сфере и профессиональном поведении [10].

Затяжной стресс в профессиональной деятельности может стать предпосылкой возникновения у работника патологий, которые некоторое время могут не сказываться как на общем функционировании организма, так и не переходить в черты характера, проявляться в когнитивных процессах и приводить к дезадаптации поведения. Ситуации перенапряжения, приводящие к истощению, нарушению привычных стереотипов поведения, становятся потенциально травмирующими для людей с высокой чувствительностью, тяготеющих к астеническим состояниям.

Периодом повышенного риска становится критический возраст (возрастные кризисы, и, особенно, кризис середины жизни), когда происходят системные качественные изменения в сфере социальных отношений, деятельности и сознания, и человек становится особенно уязвим. Именно в это время факторы профессиональной деятельности нередко играют решающую роль.

Психологическая устойчивость личности – это способность приспосабливаться, принимать происходящее, если наступившее неизбежно, или же менять ситуацию в соответствии со своими возможностями, потребностями и целями.

Профессиональная деятельность для большинства людей является основным вектором профессионально-личностного развития, самоактуализации. Человек формирует представления о себе на основе выполняемой им

работы. Активность в профессиональной деятельности выступает важнейшим фактором поддержания и усиления психоэнергетического потенциала личности.

Трудовая деятельность нередко объективно сопряжена со стрессовыми ситуациями. Иногда сильная поглощенность работой приводит к тому, что человек становится высокочувствительным к оценке другими его профессиональной компетентности. Необходимо особо подчеркнуть, что рабочие ситуации выступают не прямой причиной возникновения стрессового состояния у работника. Восприятие профессиональной ситуации обусловлено индивидуально-психологическими особенностями личности.

Дисфункциональные состояния у работника начинаются с возникновения дезадаптации, которая имеет качественные особенности, отличающие ее от нормы (норма предполагает сохранность функции на оптимальном уровне). Такое состояние, как предболезнь, отличается от болезни тем, что ей недостает необходимых компонентов, также дезадаптация может некоторое время продолжать сохранять повышенные функциональные показатели.

Анализ симптомов и факторов данного феномена определил задачу изучения своеобразия проявления профессионального выгорания у работников педагогической и управленческой сфер деятельности.

Изучение рисков развития профессионального выгорания у педагогических ( $n = 125$ ) и управленческих кадров ( $n = 110$ ) на основе самодиагностики показало наличие следующих различий.

Педагогические работники, оценивая свое актуальное состояние, выделяют наличие таких симптомов: физиологические – боли в разных частях тела неопределенного характера, особенно часто головные боли; напряжение в мышцах; нарушения сна и/или аппетита; эмоциональные – раздражительность, приступы гнева; иногда проявления равнодушия. Респонденты также отмечают, что иногда испытывают ощущения беспокойства, повышенную тревожность; неудовлетворенность собой или работой. Поведенческая симптоматика следующая: увеличение конфликтных ситуаций на работе или в семье; трудоголизм, погружение в рабочие ситуации в ущерб отдыху и семье. Так же педагоги отмечают, что испытывают хроническую нехватку времени. Среди интеллектуальных симптомов, касающихся когнитивных проявлений личности, респонденты указывают на трудности с концентрацией внимания, ухудшение памяти; постоянное и, чаще всего, бесплодное возвращение к одной и той же мысли, проблеме; преобладание негативных мыслей.

Профессиональный стресс как состояние эмоционального напряжения в деятельности возникает у педагога в условиях повседневного профессионального взаимодействия с субъектами деятельности. Эмоциональное истощение у педагогов проявляется прежде всего в чувстве беспомощности, безнадежности, близости эмоционального срыва. Может возникать чувство «приглушенности» эмоций, когда педагог не в силах отозваться, эмоционально откликнуться на ситуации, связанные с субъектами деятельности.

Можем предположить, что усиливать напряжение в педагогической деятельности может восприятие как давления общепринятых образцов и норм поведения («педагог должен всегда быть внимательным, терпеливым, добрым, выдержанным, все понимающим, спокойным и т. д.»).

Респонденты управленческой сферы деятельности отмечают у себя следующие симптомы: физиологические – повышение артериального давления, нарушения сна и/или аппетита; эмоциональные – чувство беспокойства, психоэмоциональное напряжение, состояние тревоги; поведенческие – трудоголизм, погружение в работу в ущерб отдыху и семье, суетливость как следствие ощущения хронической нехватки времени; интеллектуальные – снижение концентрации внимания при выполнении рабочих задач. При этом большинство респондентов отметило, что профилактику развития выгорания в профессиональной деятельности видят в восстановлении эмоционального равновесия.

Как видим, высокая включенность в деятельность приводит профессионала к эмоциональному, интеллектуальному и физическому истощению. Ежедневная работа, иногда без перерывов и выходных, с постоянной психологической нагрузкой, осложненная напряженными эмоциональными контактами, – зачастую именно так можно описать управленческую сферу деятельности. Подобная нагрузка в условиях постоянного каждодневного стресса ведет к истощению запаса жизненной энергии человека и, как результат, – к психическим и физическим заболеваниям.

Анализ симптомов профессионального выгорания у педагогических и управленческих кадров дает основания для изучения у них индивидуально-психологических особенностей личности как предпосылок появления и развития выгорания. Необходимо обратить особое внимание и на такие поведенческие проявления, как установление для себя и других завышенных и нередко нереалистичных стандартов и попытки им следовать, стремления все держать под жестким контролем, не позволяя себе расслабиться.

Как видим, анализ рисков развития профессионального выгорания у работников педагогической и управленческой сфер деятельности выявил объективно существующую потребность в изучении, поддержке и развитии их психологических ресурсов через психологическое просвещение, индивидуальное консультирование, групповое обучение, повышение коммуникативной компетентности, освоение расслабляющих техник (дыхательные гимнастики, аутогенные тренировки, мышечные релаксации и др.).

#### **Список использованных источников**

1. *Водопьянова, Н. Е.* Синдром выгорания: диагностика и профилактика / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 258 с.
2. *Орел, В. Е.* Синдром психического выгорания личности / В. Е. Орел. – М.: Институт психологии РАН, 2005. – 213 с.
3. *Удовик, С. В.* Эмоциональное выгорание в профессиональной деятельности / С. В. Удовик – М.: «Левъ», 2018. – 160 с.

4. *Freudenberger, H. J.* Counseling and dynamics: Treating the end-stage person / H. J. Freudenberger // *Job stress and burnout* / In W. S. Paine (Ed.). Beverly Hills: Sage, 1982. – P. 173–186.

5. *Maslach, C.* Take this job and...love it! / C. Maslach, M. P. Leiter // *Psychology today*. – 1999. – V. 32, Issue 5. – P. 50.

6. *Потоскуева, Д. А.* Психологические особенности личности педагогов с синдромом эмоционального выгорания / Д. А. Потоскуева, Е. В. Маратканова // *ЭБ УрГПУ*. – 2018, Екатеринбург. – 68 с.

7. *Schaufeli, W. B.* Burnout and reciprocity: Towards a dual level social exchange model / W. B. Schaufeli, D. Dierendonck, K. Gorp // *Work & Stress*. – 1996. – Vol. 10 (3). – P. 225–237.

8. *Кузнецова, Е. В.* Психология стресса и эмоционального выгорания / Е. В. Кузнецова, В. Г. Петровска, С. А. Рязанцева. – Куйбышев, 2012. – 96 с.

9. *Burisch, M.* In search of a theory: some ruminations on the nature and etiology of burnout / M. Burish // *Professional burnout: recent developments in theory and research* / ed. by W. B. Schaufeli, C. Maslach, T. Marek. – Washington: Taylor and Francis, 1993. – P. 75–93.

10. *Водопьянова, Н. Е.* Синдром выгорания: диагностика и профилактика / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2009. – 336 с.

(Дата подачи: 28.02.2024 г.)

*Ж. В. Рзаева*

Институт истории Национальной академии наук Беларуси, Минск

*Zh. V. Rzaeva*

The Institute of History of the National Academy  
of Sciences of Belarus, Minsk

УДК 159.9

## СТРАТЕГИИ КОНФЛИКТНОГО ПОВЕДЕНИЯ В ЮНОШЕСКОМ ВОЗРАСТЕ

### STRATEGIES FOR CONFLICT BEHAVIOR IN YOUTHFUL AGE

*В данной статье рассмотрены вопросы конфликтного поведения в юношеском возрасте, определены границы данного возраста и понятие «конфликт», обоснована актуальность изучения поведения в конфликте среди обучающихся высшей школы. Представлены и описаны результаты исследования стратегий конфликтного поведения юношей и девушек, используемые ими при решении конфликтных ситуаций в повседневной жизни и в процессе обучения в учреждении высшего образования.*

*Ключевые слова: конфликт; поведение в конфликте; стратегии поведения; соперничество; сотрудничество; компромисс; избегание; приспособление; юноши; девушки; студенты.*

*This article examines issues of conflict behavior in youthful age, defines the boundaries of this age and the concept of “conflict,” and substantiates the relevance of studying behavior in conflict among higher school students. The results of a study of the strategies of conflict behavior*