

# КАК НЕ СГОРЕТЬ НА РАБОТЕ, или Об эмоциональном выгорании педагогов

**Наталья Янковская,**

директор Центра психолого-медико-социального сопровождения «Юго-Восток», доцент, кандидат педагогических наук, Москва

- «синдром выгорания» • факторы эмоционального выгорания
- причины развития эмоционального выгорания
- фазы синдрома эмоционального выгорания

**В**сякая профессиональная работа, помимо физических и психологических особенностей требует от человека личностных качеств, содействующих успеху деятельности. В первую очередь это относится к профессиям, где объектом профессиональной активности работника выступает другой человек и взаимодействие «человек — человек» зависит от личностных качеств того и другого.

Профессия педагога относится к профессиям высшего типа по признаку необходимости постоянной рефлексии на содержание предмета своей деятельности. Педагогу важно обладать высокими личностными качествами. В педагогической литературе множество попыток обозначить качества, без которых нет успеха педагогической работы. Но такие попытки, как правило, сводятся к перечислению достоинств современного культурного человека: гуманизм, честность, справедливость, трудолюбие и прочие.

Если исходить из сущности и содержания профессии педагога,

то к основным, базовым личностным характеристикам Щуркова Н.Е. относит:

Интерес к жизни. Эта личностная черта сильно влияет на содержание и характер работы педагога, так сильно, что это незаметно даже самому учителю. Интерес к жизни — условие работы с детством, это условие эффективности воспитания, так как воспитание непременно ориентировано на формирование способности быть счастливым, а в основе такой способности лежит принятие жизни как таковой в качестве великого дара природы. Детство не прощает равнодушия к жизни.

Интерес к человеку как к таковому, общее отношение к нему как феномену в системе живых организмов на земле.

Если внимание к личностным проявлениям «Я» человека связано с познанием человеческой души, с уважением индивидуальности, с признанием права человека на особенности и несходство с другими, тогда в отношении к нему сохраняется ценностная позиция вне зависимости от конкретных характеристик этого человека. Если педагогу

интересен человек как таковой, легко снимается целый ряд проблем. Решается пресловутый вопрос «любви к ребёнку», потому что педагогу интересен каждый воспитанник.

Работать с детьми, имея интерес к человеку, легко при всей сложности и тонкости этой работы. Интерес к человеку помогает обрести профессиональное равновесие и устоять на профессиональной высоте, а значит, разумно искать решение проблемы.

Интерес к культуре. Как личностная характеристика он — условие успешности профессиональной работы педагога. С другой стороны, эта черта личности развивается в процессе воспитания. Когда речь идёт об интересе педагога к культуре, имеется в виду широкая палитра его интересов к технике, науке, искусству, быту, политическому устройству общества, к морали, экономике, гигиене и иным формам созидания.

Если у педагога есть интерес к культуре, он не только сам знакомится с фактами развивающейся мировой культуры, но и воспитывает у детей пристальное внимание к ним. Одно из самых сильных противоречий воспитания состоит в том, что педагог одновременно представляет и вчерашнюю и сегодняшнюю культуру. Преодолевается противоречие благодаря тому, что, приобщая детей к культуре, педагог сам овладевает тем, что прививает детям.

Обозначим профессиональные качества, обеспечивающие успешное педагогическое общение и взаимодействие учителя с учащимися. Столяренко Л.Д.<sup>1</sup> к таким качествам относит:

- наличие потребности и умений общения, общительность, коммуникативные качества;

<sup>1</sup> Столяренко Л.Д., Самыгин С.И. Психология и педагогика. М., 1999.

- способность эмоциональной эмпатии и понимания людей;
- гибкость, оперативно-творческое мышление, обеспечивающее умение быстро и правильно ориентироваться в меняющихся условиях общения, быстро изменять речевое воздействие в зависимости от ситуации общения, индивидуальных особенностей учащихся;
- умение ощущать и поддерживать обратную связь в общении; умение управлять собой, своим психическим состоянием, своим телом, голосом, мимикой, умение управлять настроением, мыслями, чувствами, умение снимать мышечные зажимы;
- способность к спонтанности (неподготовленной коммуникации);
- умение прогнозировать возможные педагогические ситуации, последствия своих воздействий;
- вербальные способности: развитость речи, богатый лексический запас, правильный отбор языковых средств;
- владение искусством педагогических переживаний, которые представляют собой сплав жизненных, естественных переживаний педагога и педагогически целесообразных, способных повлиять на учащихся в требуемом направлении;
- способность к педагогической импровизации, умение применять всё разнообразие средств воздействия (убеждение, внушение, заражение, применение различных приёмов воздействия, «приспособлений» и «пристроек»).

По мнению Щурковой Н.Е., перечисленные личностные качества не заменяют профессионализма, и поэтому вредны призывы к самосовершенствованию личности, если они не подкрепляются хорошим профессиональным обучением педагога.

Проанализируем деятельность педагога с точки зрения факторов, инициирующих эмоциональное выгорание. Орёл В.Е. предложил следующую классификацию таких факторов<sup>2</sup>.

Организационные факторы	Индивидуальные факторы
Условия работы: рабочие перегрузки, дефицит времени, продолжительность рабочего дня.	Социально-демографические: возраст, пол, уровень образования, семейное положение, стаж работы.
Содержание труда: число клиентов, острота их проблем, глубина контакта с клиентом, участие в принятии решений, обратная связь.	Личностные особенности: выносливость, локус контроля, стиль сопротивления, самооценка, нейротизм (тревожность), экстраверсия
Социально-психологические: взаимоотношения в организации, отношение к объекту труда	

Рассмотрим группу организационных факторов, куда включаются условия материальной среды, содержание работы и социально-психологические условия деятельности.

Условия работы. Основной упор в изучении этих факторов был сделан на временные параметры деятельности и объёма работы. Исследования свидетельствуют о том, что повышенные нагрузки, сверхурочная работа, высокая продолжительность рабочего дня стимулируют развитие выгорания.

Профессия педагога подпадает под эти параметры: так, сам по себе факт, что средняя величина рабочей недели учителя равна, по подсчётам Л.Ф. Колесникова<sup>3</sup>, 52 часам, намного выше той (40 часов), которая установлена по стране, а также низкая оплата труда, не обеспечивающая нормального существования (практически все исследования подтверждают, что недостаточное вознаграждение, денежное или моральное, или его отсутствие способствуют возникновению выгорания), нередко приводят к фрустрации, тревожности,

<sup>2</sup> Орёл В.Е. Феномен выгорания в зарубежной психологии: эмпирические исследования и перспективы // Психологический журнал. 2001. Т. 22. № 1.

<sup>3</sup> Колесников Л.Ф. Резервы эффективности педагогического труда. Новосибирск, 1985.

эмоциональному опустошению как предпосылке различных психических заболеваний.

Содержание труда. Эта группа факторов включает количественные и качественные аспекты работы с учащимися: их количество, степень глубины контакта. Так, большое количество учащихся в классе может привести к недостатку контроля, что будет главным фактором, способствующим выгоранию. Педагогам приходится иметь дело с детьми из социально-неблагополучных семей, острота проблем этих детей способствует возникновению выгорания. Наиболее выпукло влияние этих факторов в тех видах профессиональной деятельности, где острота проблем сочетается с минимизацией успеха в эффективности их решения. Это могут быть классы коррекции, где при максимальном вложении усилий со стороны педагога, результат может оказаться не самым высоким. При этом любая критическая ситуация с учеником, независимо от её специфики — тяжкое бремя для педагога. Она отрицательно воздействует на него и приводит, в конечном итоге, к выгоранию.

Социально-психологические факторы. Учителя, характеризующиеся наличием опекающей идеологии во взаимоотношениях с учениками, а также не использующие репрессивную и ситуационную тактики, демонстрируют высокий уровень выгорания. Атмосфера в коллективе учащихся и их отношение к учителю и учебному процессу могут провоцировать возникновение выгорания у педагогов. В частности, что апатия учеников и неблагоприятная атмосфера в классе, например, активное сопротивление учителю в виде негативного поведения учеников вызывают у учителей выгорание.

Профессия учителя относится к ряду стрессогенных, требующих от

него самообладания и саморегуляции. Проявления стресса в его работе разнообразны и обширны. В первую очередь выделяются фрустрированность, тревожность, измождённость, депрессия, эмоциональная ригидность и эмоциональное опустошение — это цена ответственности, которую платит учитель.

Маркова А.К.<sup>4</sup> утверждает, что для работы учителя характерны: информационный стресс, возникающий в ситуациях информационных перегрузок, когда человек не справляется с задачей, не успевает принимать верные решения в требуемом темпе при высокой степени ответственности за их последствия; и эмоциональный стресс, когда под влиянием опасности, обид возникают эмоциональные сдвиги, изменения в мотивации, характере деятельности, нарушения двигательного и речевого поведения.

Труд педагога относится к числу наиболее эмоционально напряжённых видов труда: по степени напряжённости нагрузка учителя в среднем больше, чем у менеджеров и банкиров, генеральных директоров и президентов ассоциаций, т.е. тех, кто непосредственно работает с людьми. Бойко В.В. приводит следующие данные: из 7300 педагогов общеобразовательных школ, повышенный риск патологии сердечно-сосудистой системы отмечен в 29,4% случаев, заболевания сосудов головного мозга у 37,2% педагогов; 57,8% обследованных имеют нарушения деятельности желудочно-кишечного тракта. Вся выявляемая соматическая патология сопровождается клиникой невротоподобных нарушений. Собственно невротические расстройства выявились в 60–70% случаев<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Маркова А.К. Психология труда учителя. М.: Просвещение, 1993.

<sup>5</sup> Бойко В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других. М., 1996.

Но есть и обратная сторона этой удручающей статистики: кто же учит детей? Может ли человек, обременённый такими страданиями, успешно влиять на подрастающее поколение?

Рассмотрим теперь индивидуальные факторы, в эту группу включены социально-демографические и личностные особенности. Орёл В.Е. отмечает, что из всех социально-демографических характеристик наиболее тесную связь с выгоранием имеют возраст и стаж.

Выделяются три группы педагогов: со стажем от 0 до 5 лет, от 15 до 20 лет и больше 20 лет.

Педагоги со стажем 0–5 лет. Возрастные границы 23–29 лет. Возможной причиной выгорания в этом возрасте может стать несоответствие ожиданий, связанных с профессией, и реальной действительностью. Один из источников ожиданий — набор верований относительно профессионалов и их работы, которые заложены в нас обществом. Например, мы ожидаем, что, как только человек закончил обучение, он автоматически становится компетентным. Молодые педагоги чувствуют себя неадекватными, когда сталкиваются с ситуациями, к которым не были подготовлены. Это средний возраст создания семьи, и молодых педагогов, вступивших в брак, ждёт не только начало семейной жизни, но и критический период её становления, что может быть одним из факторов возникновения симптомов эмоционального выгорания. И, напротив, неудачные попытки создать семью в более старшем возрасте, на наш взгляд могут накладывать отпечаток на профессиональную деятельность педагога.

Наиболее устойчивой оказалась группа педагогов со стажем работы от 15 до 20 лет, возрастные границы 35–41 год. Для этого возрастного диапазона характерно освоение родительской дистанции

с детьми, появляется возможность больше времени и внимания уделять своей собственной жизни. Это приводит к обновлению переживаний, появляется чувство полноты жизни, причастности ко всем её проявлениям. Можно предположить, что достижение душевной гармонии, стабильности этого возрастного периода — положительные факторы, формирующие устойчивость к синдрому эмоционального выгорания.

У педагогов со стажем работы более 20 лет, возрастные границы 40—53 года, все фазы синдрома эмоционального выгорания также имеют тенденцию к росту. Но среди них педагогов со сформировавшимся, формирующимся и не сформировавшимся синдромом оказалось примерно равное количество (35,7%, 35,7% и 28,5%). Можно предположить, что такой подъём связан с возрастными особенностями. Это кризис идентичности личности. Перед человеком встаёт вопрос: «А зачем всё это? Зачем я работаю, зачем живу?» Тот, кто избегает работы по изменению себя, к старости может оказаться в трагической ситуации. Единственным её содержанием могут стать болезни, одиночество и ожидание смерти. Если человек успешно решает жизненные задачи, то в возрасте 50—55 лет он переживает новый подъём творческих сил.

Причины спада профессиональной деятельности учителя старшего возраста, так называемый «педагогический кризис», выделяет Ю.Л. Львова. По её мнению, это, во-первых, стремление педагога использовать новые достижения науки и невозможность их реализовать в сжатые сроки обучения; отсутствие отдачи от учащихся; несоответствие ожидаемого и фактического результатов; во-вторых, возникновение и развитие излюбленных приёмов, шаблонов в работе и осознание того, что нужно менять сложившуюся ситуацию, но как менять — неизвестно; в-третьих, возможность изоляции учителя в педагогическом коллективе, когда его поиски, инновации не поддерживаются коллегами, что вызывает чувство тревоги, одиночества, неверия в себя<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Львова Ю.Л. Творческая лаборатория учителя. М., 1987.

Большая часть учителей справляется с кризисом, но он может оказывать влияние на развитие выгорания.

Что касается зависимости эмоционального выгорания и пола, то феминизированность профессии учителя имеет целый ряд отрицательных моментов. Среди них повышенная по сравнению с мужчинами заболеваемость психическими болезнями, высокая «стрессуемость», вызываемая бытовыми неурядицами.

Личностные особенности. Более всего риску возникновения синдрома эмоционального выгорания подвержены лица, предъявляющие непомерно высокие требования к себе. В их представлении настоящий педагог — это образец профессиональной неуязвимости и совершенства. Входящие в эту категорию личности ассоциируют свой труд с предназначением, миссией, поэтому у них стирается грань между работой и частной жизнью.

Какова же основная причина развития эмоционального выгорания — личностные черты или характеристики профессиональной деятельности? Попытка ответить на этот вопрос стал подход К. Маслач и М. Лейтер. Основная идея их подхода в том, что выгорание — результат несоответствия между личностью и работой. Увеличение несоответствия повышает вероятность возникновения выгорания. Авторы рассматривают выгорание как проявление эрозии человеческой души в целом, независимо от типа профессиональной деятельности<sup>7</sup>.

Обычно «синдром выгорания» представляют как негативные изменения в состоянии и личности профессионала, то, что наносит вред человеку

<sup>7</sup> Львова Ю.Л. Социально-педагогические проблемы развития профессиональной и общественной активности учителей. М., 1988.

и его работе, однако нельзя однобоко подходить к этому явлению. Симптомы «выгорания» — это внешние проявления некоторых естественных процессов, происходящих в работнике во время выполнения им должностных обязанностей. Симптомы «выгорания» — сигналы, идущие из «внутренней сферы» в «сферу сознания». Эти процессы дают возможность педагогу понять, что с ним происходит и, исходя из этого решить, что делать дальше: изменить профессию или каким-то образом скорректировать проявления синдрома.

Эмоциональное выгорание — процесс коварный, поскольку человек, подверженный этому синдрому, часто не осознаёт его симптомы. Он не может увидеть себя со стороны и понять что происходит. Поэтому он нуждается в поддержке и внимании, а не конфронтации и обвинении.

К. Маслач считает, что «выгорание» не неизбежно. Скорее должны быть приняты профилактические шаги, которые могут предотвратить, ослабить или исключить его возникновение. Исследовательница подчёркивает, что причины эмоционального выгорания не только в личностных особенностях людей, но и в социальных и ситуативных факторах.

Разнообразные подходы в разрешении обозначенных выше трудностей могут быть использованы и в педагогической деятельности. Рассмотрим некоторые из них.

Наиболее распространённым средством в решении проблем эмоционального выгорания является непрерывное психолого-педагогическое образование педагога, повышение его квалификации, ибо знания, полученные в вузе, быстро устаревают. Необходима система поощрений со стороны администрации. Важно использовать методы психологической разгрузки, релаксации прямо на работе. Акцент должен быть сделан на том, каким образом

директор и завучи могут структурировать работу и организовать рабочие места, чтобы дело стало более значимым для учителя.

Важный аспект профессиональной деятельности педагога — саморегуляция. Необходимость саморегуляции возникает, когда он сталкивается с новой, необычной, трудноразрешимой для него проблемой, которая не имеет однозначного решения, а также в ситуации, когда педагог находится в состоянии повышенного эмоционального и физического напряжения, что побуждает его к импульсивным действиям, или в случае если он находится в ситуации оценивания со стороны детей, коллег, других людей.

Психологические основы саморегуляции включают в себя управление как познавательными процессами, так и личностью: поведением, эмоциями и действиями. Для саморегуляции психических состояний используется нейрорлингвистическое программирование. Г. Дьяконовым<sup>8</sup> разработан цикл упражнений ориентированных на восстановление ресурсов личности. Зная себя, свои потребности и способы их удовлетворения, учитель может более эффективно, рационально распределять свои силы в течение дня, целого учебного года.

Аутогенная тренировка используется в таких видах деятельности, которые вызывают у человека повышенную эмоциональную напряжённость<sup>9</sup>. Педагогическая работа — это интенсивное общение как с детьми, так и с их родителями. Это требует от педагога эмоционально-волевой регуляции. Сам аутотренинг представляет собой систему упражнений для саморегуляции

<sup>8</sup> Дьяконов Г. Регуляция эмоциональных состояний // Детский психолог. 1993. № 3.

<sup>9</sup> Елканов С.Б. Основы профессионального самовоспитания будущего учителя. М.: Просвещение, 1989.

психических и физических состояний.

Он основан на сознательном применении человеком различных средств психологического воздействия на собственный организм и нервную систему с целью их релаксации и активизации. Использование приёмов аутотренинга позволяет целенаправленно изменить настроение, самочувствие, что положительно отражается на работоспособности, здоровье.

Широко используется психокоррекция как совокупность психологических приёмов, применяемых психологом для оказания психологического воздействия на поведение здорового человека. Психокоррекционная работа проводится, чтобы улучшить его адаптацию к жизненным ситуациям; для снятия повседневных внешних и внутренних напряжений; для предупреждения и разрешения конфликтов. Психокоррекция может осуществляться как индивидуально, так и в группе. Применительно к педагогической деятельности охарактеризуем сферу практического применения групп.

Т — группы (группы социально-психологического тренинга). Работа в них направлена к тому, чтобы помочь педагогу лучше узнать самого себя как личность; выработать индивидуальный стиль деятельности, научиться лучше понимать своих коллег и родителей, детей; обучить правильному поведению в ситуациях межличностного общения.

Группы встреч. Основная цель — осознание и реализация того потенциала личности и интеллектуального развития, который заложен в каждом индивиду. Эффективно использовать такой вид работы для начинающих учителей и воспитателей, чтобы повысить их уровень самосознания и развития личности. Можно включать старшеклассников и родителей для достижения доверия между взрослыми и детьми.

Гештальт-группы. Работа руководителя группы осуществляется не со всеми участниками, а один на один с кем-либо из её членов, добровольно согласившимся на время стать главным действующим лицом. Ключевые понятия в работе такой группы: «осо-

знание» и «сосредоточенность на настоящем». Опыт работы в таком направлении повышает эффективность индивидуальной педагогической работы с детьми.

Группы психодрамы. Широко используется ролевая игра, а также элементы импровизации жизненных ситуаций, предназначенные для более полного раскрытия внутреннего мира человека. Педагог, прошедший курс психодрамы, с успехом может использовать соответствующие знания для разнообразных занятий с учащимися на уроках.

В работе групп телесной терапии особое значение придаётся общению с телом человека, управлению им. Телесная терапия — сильный метод эмоционального высвобождения и эффективных изменений в теле, чувствах личности.

Основная цель группы тренинга умений — выработать внешние формы поведения; полезно использовать при выработке профессиональных коммуникативных умений будущих педагогов. Важно разделять работу и дом, профессиональную и частную жизнь. Выгорание усиливается всякий раз, когда границы между ними начинают стираться, и работа занимает большую часть жизни. Для психологического благополучия педагогов необходимо ограничивать их работу пределами разумного и не позволять им распространять её на домашнюю жизнь. Семейные проблемы как следствие 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 прежде, чем они добиваются домой. Иногда это могут быть физические упражнения или уединение на некоторое

время в парке, чтобы поразмышлять, или просто горячая ванна.

Синдром эмоционального выгорания развивается в процессе профессиональной деятельности педагога в форме стереотипа эмоционального поведения, проявляющегося в особенностях профессионального общения.

Эмоциональное выгорание — это динамический процесс, он возникает поэтапно в полном соответствии с механизмом развития стресса, когда налицо все три фазы стресса: нервное напряжение, резистенция (сопротивление) и истощение.

Авторы публикаций по эмоциональному выгоранию оценивают его неоднозначно. В одном случае речь идёт о профессиональной деформации, которая негативно отражается на профессиональной деятель-

ности педагогов, а в другом — о механизме психологической защиты, который позволяет регулировать психику и защищать её от негативных эмоциональных воздействий.

Эмоциональное выгорание инициируется комплексом факторов, включающих индивидуально-психологические особенности педагога и специфические особенности профессиональной деятельности эмоционального характера. Исследования не дают ответа на вопрос о том, что же является главным в возникновении этого явления. Какова его основная причина — личностные черты или характеристики деятельности, особенно взаимодействия с клиентами или факторы рабочей среды? Решение этих проблем особенно важно, прежде всего, для разработки мер по предупреждению выгорания. **НО**

### **Требования к материалам, предоставляемым в редакцию для публикации**

Редакция принимает к печати материалы, отвечающие профилю журнала, не публиковавшиеся ранее в других отраслевых изданиях.

Объём предоставляемого материала (включая сноски, таблицы и рисунки) не должен превышать 25 тысяч знаков с пробелами. Фотографии и графические рисунки к статьям присылаются в формате jpg, tiff с разрешением от 300 dpi. Ссылки на литературу делаются в тексте путём постраничных ссылок на русском и английском языках.

Статья должна сопровождаться аннотацией. В выходных данных статьи указывается имя, отчество и фамилия автора/авторов полностью, краткие сведения (учёная степень, звание, место работы, должность), а также контактные телефоны, почтовый адрес с индексом и e-mail. Материалы для публикации представляются в электронном виде. Рассмотрение материалов существенно ускорится при наличии двух рецензий специалистов, известных в соответствующей области знаний. Плата за публикацию рукописей с авторов не взимается.