

**О.А. Мірошніченко,**  
кандидат педагогічних наук, доцент,  
в.о.завідувача центру післядипломної освіти та  
довузівської підготовки  
(Житомирський державний університет  
імені Івана Франка)  
e-mail: perspektiva-z@ukr.net

### **Профілактика синдрому «професійного вигорання» у роботі управлінців освіти**

*У статті розкривається поняття «професійне вигорання» у представників освітянської діяльності, аналізуються причини та наслідки синдрому «професійного вигорання», даються методичні рекомендації щодо дослідження проявів «професійного вигорання» у педагогів-управлінців та приклади вправ на попередження цього явища.*

Аналіз роботи сучасних освітянських установ свідчить, що більшість керівників організацій працюють у доволі неспокійній, емоційно напруженій атмосфері, що вимагає постійної уваги і контролю за діяльністю та взаємодією з людьми. За таких умов існує безліч факторів, що можуть спричинити стрес. Якщо керівник реагує адекватним, адаптивним чином, він діє успішніше та ефективніше, підвищує свою функціональну активність та впевненість. Натомість невміння давати раду в складних, емоційно напружених ситуаціях, веде до «професійного вигорання».

Синдром вигорання - це довготривалий, складний психофізіологічний процес, який містить в собі емоційне, психологічне, розумове і фізичне визначення з причини тривалого емоційного навантаження.

Розкриваючи сутність синдрому «професійного вигорання» та його взаємозв'язок з професійним стресом, слід зазначити, що в найбільш загальному вигляді синдром «професійного вигорання» можна тлумачити як стресову реакцію, що виникає внаслідок довготривалих професійних стресів середньої інтенсивності [1, 2].

Розвиток синдрому «професійного вигорання» передує період підвищеної активності, коли фахівець повністю занурений у роботу, забуває про власні потреби; потім настає перша ознака – емоційне виснаження. Емоційне виснаження виражається у емоційному перенапруженні, у відчутті спустошеності, вичерпаності, емоційному перенапруженні, у відчутті втоми, що не минає після нічного сну. Після періоду відпочинку (вихідні, відпустка) такі прояви зменшуються, проте після повернення в колишню робочу ситуацію поновлюються. Фахівець відчуває, що більше не може віддаватися роботі, як раніше.

Безперервне або прогресуюче порушення рівноваги неминуче призводить до «професійного вигорання». «Вигорання» є не просто результатом стресу, а наслідком некерованого стресу, є кінцевим результатом сукупності факторів оточення, в якому людина працює, характеристик установи та особистісних моментів.

Отже, цей термін – загальна назва наслідків тривалого робочого стресу і певних видів професійної кризи. Досить актуальною ця проблема є і для керівних органів у сфері управління навчальними закладами.

Серйозними проявами «професійного вигорання» є поведінкові зміни і неготовність до змін у власній поведінці відповідно до нових ситуаційних вимог.

Російський вчений В. Бойко розробив власну класифікацію симптомів, що супроводжують різні компоненти «професійного вигорання» В. Бойко характеризує компоненти згаданого синдрому так:

**1.** Перший компонент – «напруження» - характеризується відчуттям емоційної виснаженості, втоми, викликаною власною професійною діяльністю. Це виявляється у таких симптомах, як: переживання психотравмуючих обставин – людина сприймає умови роботи та професійні міжособистісні стосунки як психотравмуючі; незадоволеність собою – незадоволеність власною професійною діяльністю і собою як професіоналом; «загнаність у кут» - відчуття безвиході у даній ситуації, бажання змінити роботу чи професійну діяльність взагалі; тривога і депресія – розвиток тривожності у професійній діяльності, підвищення нервовості, депресивні настрої.

**2.** Другий компонент – «резистенція» - характеризується надмірним емоційним виснаженням, що провокує виникнення та розвиток захисних реакцій, які роблять людину

емоційно закритою, відстороненою, байдужою. На такому тлі будь-яке емоційне залучення до професійних справ та комунікацій викликає у людини відчуття надмірної перевтоми. Це виявляється у таких симптомах, як: неадекватне вибіркоче емоційне реагування – неконтрольований вплив настрою на професійні стосунки; емоційно-моральна дезорієнтація – розвиток байдужості у професійних стосунках; розширення сфери економії емоцій – емоційна замкненість, відчуження, бажання припинити будь-які комунікації; редукція професійних обов'язків – згорання професійної діяльності, прагнення якомога менше часу витратити на виконання професійних обов'язків.

**3.** Третій компонент – «виснаження» – характеризується психофізичною перевтомою людини, спустошеністю, нівелюванням власних професійних досягнень, порушенням професійних комунікацій, розвитком цинічного ставлення до тих, з ким доводиться спілкуватися з робочих питань, розвитком психомоторних порушень. Тут виявляються такі симптоми, як: емоційний дефіцит – розвиток емоційної нечуттєвості на тлі перевиснаження, мінімізації емоційного внеску у роботу, автоматизм та спустошення людини при виконанні професійних обов'язків; емоційне відчуження – створення захисного бар'єру у професійних комунікаціях; особисте відчуження (деперсоналізація) – порушення професійних стосунків, розвиток цинічного ставлення до тих, з ким доводиться спілкуватися при виконанні професійних обов'язків та до професійної діяльності взагалі; психоматичні та психовегетативні порушення – погіршення фізичного самопочуття, розвиток таких психоматичних та психовегетативних порушень, як розлад сну, головний біль, проблеми з артеріальним тиском, шлункові розлади, загострення хронічних хвороб тощо.

Встановлення також, що на прояви синдрому «професійного вигорання» суттєво впливають такі чинники, як: вік, стать, професійний стаж, сімейний статус, а також наявність та кількість дітей в сім'ї.

Керівнику освітньої установи необхідно знати: аналіз змісту та окремих проявів синдрому показує, що «професійне вигорання» має досить складну структуру, тобто багато симптомів, які у кожного працівника організації можуть проявлятися по-різному, з урахуванням конкретних обставин його професійної та особистісної життєдіяльності.

Наслідки тривалого стресу як причина виникнення синдрому «професійного вигорання» позначаються на фізичному стані фахівця.

1. До психофізичних симптомів належать: почуття постійної втоми не тільки увечері, але й ранці, відразу після сну (симптоми хронічної втоми); відчуття емоційно і фізичного виснаження; загальна астенія (слабкість, знесилення, зниження активності і енергії, погіршення біохімії крові і гормональних показників); постійні безпричинні головні болі; нудота, розлади шлунково-кишкового тракту, діарея; різке зменшення, або збільшення ваги; порушення сну, повне або часткове безсоння; постійний загальмований, сонливий стан і бажання спати протягом усього дня; загострення хронічних захворювань; утруднення або прискорення дихання, порушення дихання при фізичному або емоційному навантаженні; помітне зниження зовнішньої і внутрішньої сенсорної чутливості; поганий загальний стан здоров'я; сприйнятливості до змін зовнішнього середовища; запаморочення, надмірне виділення поту, тремтіння; гіпертонія (підвищений тиск); подразнення на шкірі, виразки, нариви; зниження сексуальної активності; серцево-судинної хвороби, м'язові болі тощо.

2. Емоційні симптоми: Зниження сприйнятливості і реактивності на зміни зовнішнього середовища; байдужість, нудьга, пасивність і депресія (знижений емоційний тонус, відчуття пригніченості); постійне відчуття млявості; підвищена дратівливість на незначні події; втрата почуття гумору; невмотивоване постійне переживання негативних емоцій, для яких у зовнішній ситуації причин немає (переживання почуття провини, невпевненості, образи, сорому, скутості); брак емоцій; негативізм в роботі і в особистому житті; нездатність ухвалювати рішення; відчуття розчарування, образи; розвиток різних фобій; відчуття фрустрації, безпорадності, безнадійності, невпевненості; відчуття загнаності в клітку; дратівливість, агресивність, підозрілість, недовіра до партнера; формальне та відчужене мислення; нав'язливі думки; тривожність, посилення ірраціонального неспокою, важко зосередитися; нервовий плач; істерики; душевні страждання; почуття самотності; поганий настрій і пов'язані з ним емоції.

3. Поведінкові симптоми: ухилення від професійної діяльності; працівник змінює свій робочий режим дня; незалежно від об'єктивної необхідності працівник бере постійно роботу додому, але вдома її не робить; керівник відмовляється від ухвалення рішень, формулюючи причини для пояснень собі й іншим, відчуття, що все марно, зневіра, зниження ентузіазму стосовно роботи, байдужість до результатів; невиконання важливих, пріоритетних завдань і «застрягання» на дрібних деталях; зменшення (звуження) репертуару робочих дій; зменшення кількості контактів з

колегами; відмова від звичних контактів або принаймні значне їх обмеження, що викликає стійкі, тривалі й болісні переживання самотності, беспорядності, безнадійності; відчуття некомпетентності в професійній діяльності; зростаюча радикальність негативних оцінок оточуючих та їх діяльності; імпульсивна емоційна поведінка; працівник легко «вибухає» через несуттєві речі; нестача енергії та ентузіазму.

4. Інтелектуальний стан: відчуття, що робота стає все важчою, а виконувати її все складніше; бажання працювати зникає; зменшення інтересу до нових теорій та ідей у роботі; труднощі в концентрації уваги; зменшення інтересу до альтернативних підходів у розв'язанні проблем; ригідність у мисленні; надання переваги стандартним шаблонам, рутині, ніж творчому підходу, цинізм або байдужість до нововведень та новітніх підходів; пасивна участь або відмова від участі в розвиваючих експериментальних (тренінгах, освітніх курсах); формальне виконання роботи.

5. Соціально-психологічні симптоми: часті нервові «зриви»; почуття неусвідомленого занепокоєння і підвищеної тривожності; почуття гіпервідповідальності і постійний страх, що щось «не вийде» чи з чимось не вдається впоратися; загальна негативна установка на життєві і професійні перспективи; втрата ідеалів, надій або професійних перспектив; деперсоналізація; зниження рівня ентузіазму, загальна негативна установка на життєві перспективи; відчуття всемогутності (влада над долею підлеглого); відчуття непотрібності, незасіяності; нестача часу або енергії для соціальної активності; зменшення активності й інтересу до дозвілля, хобі; соціальні контакти обмежуються роботою.

Прояви «професійного вигорання» можуть мати три стадії. Наприклад, на першій стадії «професійного вигорання» індивідуум виснажений емоційно і фізично, і може скаржитися на постійний головний біль, застуду тощо. У індивідуума, що відчуває на собі дію «професійного вигорання» першого ступеню, проявляються помірні, нетривалі й випадкові ознаки цього стресу.

Для другої стадії «професійного вигорання» характерні дві сукупності симптомів. На цій стадії «професійного вигорання» симптоми проявляються більш регулярно, мають більш затяжний характер і важче піддаються корекції. Звичайні способи розслаблення тут є неефективними. Аби потурбуватися про себе, йому потрібно докласти додаткових зусиль.

Заключна стадія – повне «професійного вигорання» - трапляється не часто, проте виливається у повну відразу до усього на світі. Працівник ображений на самого себе і на все людство. Життя здається йому невідвладним, він не здатен самостійно реагувати на події, зосередитися на проблемах. Спроби піклуватися про себе, як правило, виявляються не результативними, а професійна допомога може не давати швидкого полегшення.

На розроблених нами тренінгах, які ми проводимо зі студентами-педагогами, що отримують другу вищу освіту, ми пропонуємо провести не складне самостійне дослідження.

**Інструкція.** Навпроти кожного висловлювання поставте **1 бал**, якщо Ви погоджуєтеся з твердженням, або **0** – якщо не погоджуєтеся.

**1.** Чи знижується ефективність Вашої роботи? **2.** Чи втратили Ви частину ініціативи на роботі? **3.** Чи втратили Ви інтерес до роботи? **4.** Чи посилювся Ваш стрес на роботі? **5.** Чи відчуваєте Ви втому або зниження темпу роботи? **6.** Вас турбує головний біль? **7.** Вас турбують болі у шлунку? **8.** Ви втратили вагу? **9.** У Вас є проблеми зі сном? **10.** Ваше дихання стало уривчастим? **11.** У Вас часто змінюється настрій? **12.** Вас легко розгнівати? **13.** Ви легко піддаєтеся негативним емоціям, коли не можете задовольнити ті чи інші потреби? **14.** Ви стали більш беспорядними, ніж зазвичай? **15.** Ви відчуваєте себе більш беспорядним, ніж завжди? **16.** Ви вживаєте забагато ліків, що впливають на настрій(транквілізатори, алкоголь тощо)? **17.** Ви стали менш гнучкими? **18.** Ви стали більш критично ставитися до особистої компетентності і до компетентності інших? **19.** Ви працюєте більше, а відчуваєте, що зробили менше? **20.** Ви частково втратили почуття гумору?

Підрахуйте загальний бал «вигорання» та оцініть рівень розвитку цього синдрому за наведеною нижче таблицею. Що нижчий рівень, то краще.

**Рівні «вигорання»**

	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
«Вигорання»	0 - 7	8 - 14	15 - 20

Для попередження та профілактики синдрому «професійного вигорання» нами розроблена система заходів. Реалізація індивідуальної програми передбачає використання керівниками організації (самостійно або за допомогою організаційних психологів) системи спеціальних прийомів для подолання і профілактики синдрому «професійного вигорання».

Так, якщо Ви відчуваєте, що з Вами щось негаразд (певний дискомфорт, роздратування, неприємності на роботі та в сім'ї тощо), слід замислитися над тим, чи не перебуваєте Ви в стресовій ситуації. Для цього, використовуючи діагностичні методики, навчіться розпізнавати

стрес, тобто ідентифікувати деякі сигнали, що попереджають про стрес. До них належать три основні сфери життєдіяльності людини:

*а) робота:* людина не виконує роботу завчасно, не приходять на призначені зустрічі або не виконує інших зобов'язань; людина припускається помилок через неуважність; знижуються кількісні та якісні показники роботи; людина довго вагається, перш ніж прийняти рішення; затримується на роботі, але захоплення роботою менше, ніж завжди; усні або письмові доповіді мають не чіткий, непослідовний характер.

*б) стосунки з колегами:* неадекватно сприймає гумор; проявляє роздратування, недружелюбність, демонструє реакції гніву; раптово почалися труднощі в спілкуванні та підтримуванні дружніх стосунків з іншими людьми; висловлює незрозумілу або надмірну недовіру колегам.

*в) особистість:* виглядає стомленою, не здатна «розслабитися»; байдуже ставиться до життя; не виявляє ні до чого інтересу; часто відчувається хворою або такою, що ось-ось захворіє.

Для профілактики синдрому «професійного вигорання» можна використовувати такі прийоми:

1. Складіть перелік ситуацій, які Вас наразі турбують, та перелічіть їхні позитивні сторони; перед сном (або в інший зручний час) пригадайте все гарне та приємне, що відбулося з Вами сьогодні.

2. Перетворіть своє життя на свято (навчіться «вдихати аромат троянд»). Життя може стати святом, коли знайдете час для його святкування. А тому: сконцентруйтеся на всьому гарному, що є у Вашому житті; виробіть у собі звичку дякувати долі (радіти тому приємному, що є у Вашому житті); якщо Ви досягли якоїсь мети (навіть маленької), дозволяйте собі насолодитися успіхом від її досягнення, не починайте одразу ж ставити перед собою нову мету; сприймайте життя у всій його повноті. Для того докладіть свідомих зусиль, змініть звичайні способи дій.

3. Навчіться використовувати гумор як буфер між стресовою ситуацією та вами. Перегляньте кінокомедію, журнал коміксів, поспілкуйтеся в групі соціальної підтримки тощо.

4. Визначте, який тип поведінки в ситуації стресу притаманний для Вас – «А» чи «Б». Для поведінкового типу А характерна сукупність особистісних характеристик, до складу якої входять виняткове прагнення до змагання, агресивність, нетерпінні, постійний поспіх, а також вільно виражена, але раціональна ворожість і практично завжди – прихована беззахисність. Для поведінкового типу Б характерні протилежні характеристики: ці люди не виявляють ворожості, для них не характерний поспіх, вони прагнуть до змагання. Констатовано, що тип А більше пов'язаний з розвитком ішемічної хвороби серця.

*а) правила, які стосуються безпосередньо Вас:* визнайте, що в житті немає нічого завершеного. Ви помиляєтеся, якщо вважаєте, що зможете завершити абсолютно все, що потрібно, вчасно і нічого не забувши; якщо перед Вами поставлене завдання, запитайте себе: «А чи мушу це зробити саме зараз і чи буде це важливо через 5 років?»; зосередьтеся лише на одній справі протягом певного проміжку часу, намагайтеся не виконувати кілька справ одночасно; намагайтеся зробити Ваш графік гнучким; пам'ятайте, що Ваш час – цінний, і тим потрібно дорожити. Якщо маєте можливість, то заплатіть іншій особі за виконання роботи, як Вас надто стомлює; заплануйте перерви в заняттях, які стомлюють Вас через надмірну тривалість чи інтенсивність. Робіть перерви ще для того, як відчуваєте напруження та втому; перед тим, як щось сказати, запитайте самого себе: «Чи дійсно це настільки важливо, що я без сумніву маю це сказати?»; «Чи хоче це хтось почути?»; «Чи доречним буде моє висловлювання?» та ін.; пам'ятайте, що Ваші переконання є істинними лише в певний проміжок часу, а тому будьте відкритими для нових ідей; щоразу нагадуйте собі про те, що не є важливим для Вас, та про те, що для Вас дійсно потрібне (але зауважте: якщо те, що Вам потрібно, не сприяє розвитку Вашого духу та розуму, то це – марнування часу); регулярно намагайтеся побути на самоті; вибирайте час, щоб згадати минуле й ті складнощі і проблеми, що колись були у Вашому житті («Не весь перелік!»).

*в) правила стосовно Вашої взаємодії з іншими людьми:* посміхайтесь якомога більшій кількості людей для того, щоб знизити рівень ворожості; дякуйте людям, якщо вони роблять Вам щось приємне; зміцнюйте стосунки з друзями та знайомими, намагайтеся зробити їх ближчими; не заважайте іншим людям робити те, що б ви зробили швидше; послухайте розмову інших людей мовчки, не дозволяйте собі втручатися, підштовхувати їх в якийсь спосіб.

5.3 метою профілактики виникнення фази емоційного та фізичного напруження важливим є застосування різних технік медитації та аутогенного тренування, а також фізичних вправ, які необхідно вибрати та використовувати, зауважуючи та індивідуально-психологічні особливості.

На нашу думку, робота щодо подолання та попередження проявів «професійного вигорання» є важливою складовою професійної діяльності керівників освітніх установ, як по відношенню до своїх підлеглих так і до себе самого.

#### **Список використаних джерел та літератури**

1. Сельє Г. Стресс без дистресса. – М.: Прогресс, 1979. – 210 с.
2. Шапарь В.Б. Курс практической психологии. – Харьков.: «Клуб Семейного Досуга», 2010. – 416 с.
3. Тарасов Е.А. Формула бодрости, или как победить усталость. – М.: АСТ-ПРЕСС КНИГА, 2005. – 272 с.

*Мирошниченко Е.А.*

#### ***Профилактика синдрома «профессионального выгорания» в работе управленцев образования.***

*В статье раскрывается понятие «профессиональное выгорание» у представителей деятельности образования, анализируются причины и последствия синдрома «профессионального выгорания», даются методические рекомендации по исследованию проявлений «профессионального выгорания» у педагогов-управленцев и примеры упражнений на предупреждение этого явления.*

*Miroshnichenko O.*

#### ***There is a Prophylaxis of Syndrome of «Professional Burning» down in-process Upravlinciv of Education.***

*In the article a concept «professional burning down» opens up for the representatives of elucidative activity, reasons and consequences of syndrome of the «professional burning» down are analysed, methodical recommendations are given in relation to research of displays of the «professional burning» down in pedagogiv-upravlinciv and examples of exercises on warning of this phenomenon.*