

Синдром выгорания: профилактика и управление

**Пособие
для сотрудников, работающих в программах
снижения вреда**

Воспроизведение, передача, распространение или дублирование любой части содержащихся в публикации материалов допускается при условии их некоммерческого использования в дальнейшем. Ссылка на Сеть снижения вреда Центральной и Восточной Европы (Central and Eastern European Harm Reduction Network (CEEHRN)) обязательна.

Информация об организации

Сеть снижения вреда Центральной и Восточной Европы (ССВЦВЕ) – это региональная сеть, чья деятельность направлена на поддержку, развитие и распространение подходов снижения вреда в области наркотиков, ВИЧ, общественного здоровья и социальной изоляции, следуя принципам гуманизма, толерантности, партнерства и уважения прав и свобод человека.

Основанная в 1997 г., сегодня ССВЦВЕ объединяет более 250 организаций и отдельных лиц из 25 стран Центральной и Восточной Европы и Центральной Азии. В сеть входят представители как общественного, так и частного сектора, в том числе правительственные и неправительственные организации, специалисты в области наркозависимости и ВИЧ-инфекции, организации снижения вреда, исследователи, активисты и самоорганизации представителей сообществ (особенно люди, живущие с ВИЧ/СПИДом, и потребители наркотиков), а также сторонники и эксперты, работающие за пределами региона. Управление деятельностью сети осуществляется непосредственно ее членами, а также через их представителей, избранных в Руководящий комитет. Административная работа осуществляется Секретариатом в Вильнюсе (Литва).

Основной целью сети является совершенствование политики в отношении ВИЧ/СПИДа и наркотиков, посредством информационной поддержки, обмена опытом, укрепления потенциала как членов сети, так и других организаций, работающих в области снижения вреда, связанного с наркотиками, в странах Центральной и Восточной Европы и Центральной Азии. Члены сети и их союзники ищут оптимальные пути снижения вреда, связанного с наркотиками, в том числе инфицирования ВИЧ/СПИДом и другими заболеваниями, передающимися через кровь, путем содействия смягчению репрессивной и дискриминационной политики в отношении потребителей наркотиков и других уязвимых групп населения. ССВЦВЕ стремится сотрудничать с региональными и национальными сторонниками и политиками, чтобы способствовать разработке более разумной, эффективной и гуманной политики в области ВИЧ/СПИДа и наркотиков, основывающейся на доказательной базе. В основе любой политики должно лежать соблюдение прав человека. Более подробную информацию о ССВЦВЕ можно найти в Интернете по адресу: www.ceehrn.org.

Чтобы получить копию этого отчета, пожалуйста, обращайтесь непосредственно в ССВЦВЕ.

Почтовый адрес:

Вильнюс, 01114, Литва

Ул. Паменкальне, 19-6

Тел.: (370 5) 269 1600

Факс: (370) 5269 1601

Электронный адрес: info@ceehrn.org

Интернет: www.ceehrn.org

Авторы и составители:

Калерия Лаврова

Всероссийская сеть снижения вреда,

Российская Федерация

zapredelnoe@yandex.ru

Александр Левин

Сеть снижения вреда Центральной и Восточной Европы,

Российская Федерация

sasha@ceehtm.org

Признательность:

Отчет подготовлен при финансовой поддержке Международной программы развития снижения вреда Института «Открытое общество» (OSI). Мнения, высказанные в отчете, не обязательно совпадают с точкой зрения OSI.

ССВЦВЕ и авторы хотели бы поблагодарить программы снижения вреда, выполнявшие инициативы по контролю синдрома выгорания на местах, за исключительную поддержку и содействие, оказанные при подготовке этого пособия. Особо хотим поблагодарить экспертов, которые помогли отобрать проекты для финансирования:

Светлану Бессуднову (Российская Федерация), **Андриса Гайлитиса** (Латвия), **Каталину Елену Илью** (Румыния), **Томаса Недведу** (Чешская Республика), **Андрея Рылкова** (Российская Федерация), **Сергея Федорова**, (Украина), **Наталью Шумскую** (Кыргызстан).

Авторы особенно признательны:

Агне Яцынайте, координатору проекта, а также **Ане Саранг**, **Марии Субатайте** и **Раминте Штуйките** за их поддержку и консультации при подготовке и осуществлении этого проекта на всех уровнях: от разработки до распространения.

Содержание

К читателю.....	5
Раздел 1: Определение понятия синдром выгорания	6
Причины синдрома выгорания и факторы, влияющие на его возникновение	9
Проявления и симптомы синдрома выгорания. Динамика формирования.....	13
Подходы к профилактике синдрома выгорания	15
Раздел 2: Практические примеры.....	23
Примеры профилактики синдрома выгорания в проектах снижения вреда	23
<i>Профилактика смены сотрудников в команде аутрич-работников.....</i>	<i>23</i>
<i>Управление синдромом сгорания в аутрич-команде</i>	<i>24</i>
<i>Снижение эмоционального стресса.....</i>	<i>26</i>
<i>Профилактика синдрома сгорания среди волонтеров.....</i>	<i>27</i>
<i>Улучшение работы аутрич-команды</i>	<i>29</i>
<i>Снижение профессиональной деформации команды в рамках программы в местах заключения</i>	<i>32</i>
<i>“Энергоджайзер” для социальных работников</i>	<i>33</i>
<i>Многокомпонентное управление синдрома сгорания.....</i>	<i>35</i>
Программы тренингов по профилактике синдрома выгорания	38
<i>Тренинг по профилактике синдрома выгорания у аутрич-работников программ снижения вреда.</i>	<i>38</i>
<i>Тренинг по профилактике синдрома выгорания у сотрудников проектов снижения вреда.</i>	<i>42</i>
<i>Тренинг по профилактике синдрома выгорания.....</i>	<i>46</i>
Раздел 3: Рекомендации по профилактике синдрома выгорания для людей, работающих с уязвимыми группами.....	48
Способы защиты от стресса.....	58
Техники релаксации	61
Анкета по выявлению степени эмоционального выгорания	66
Список литературы.....	69

К читателю

Как показывает опыт, существует высокий уровень стресса среди тех, кто работает с уязвимыми группами населения: потребителями инъекционных наркотиков (ПИН), секс-работниками, людьми, живущими с ВИЧ (ЛЖВ), мужчинами, имеющими секс с мужчинами, заключенными. В особенности эта проблема затрагивает сотрудников программ снижения вреда, медицинских и социальных работников.

Стресс, связанный с подобной работой, во многих случаях приводит к такому явлению, как синдром выгорания. Его характерными особенностями являются: повышенная подверженность депрессиям; непрекращающееся беспокойство; эмоциональное истощение; деперсонализация; пониженное чувство удовлетворения от работы и др. Все это – широко распространенная реакция на ситуацию постоянного эмоционального напряжения от работы с другими людьми, особенно с теми, кто находится в тяжелом положении и постоянно сталкивается с трудностями. Для отдельного человека выгорание становится очень болезненной проблемой, в масштабе же организации стресс и выгорание сотрудников приводят к снижению эффективности работы и большой текучести кадров.

В 2004-2006 гг. Сеть снижения вреда Центральной и Восточной Европы (CEEHRN) при поддержке Международной программы развития снижения вреда (IHRD) провела грантовый программу «Профилактика синдрома выгорания среди программ снижения вреда». Его целью стала разработка и реализация мероприятий по профилактике и преодолению синдрома выгорания среди сотрудников проектов снижения вреда (включая программы по обмену шприцев и заместительной терапии) в странах Центральной и Восточной Европы и Новых Независимых Государствах.

В данном пособии описаны примеры лучшей практики участников программы. Помимо практической части в нем представлено теоретическое обоснование синдрома выгорания, приводятся рекомендации по профилактике и управлению, основанные на непосредственном опыте проектов, а также программы тренингов, техники релаксации и борьбы со стрессом и подробная библиография. Надеемся, что пособие поможет лучше понять причины возникновения этой проблемы у вас лично и у сотрудников вашей организации и успешно преодолеть ее, а также повысить мотивацию и удовлетворение от работы.

Раздел 1: Определение понятия синдром выгорания

Первые работы по выгоранию появились в 70-е годы прошлого столетия в США. Одним из основоположников идеи выгорания является Х. Фреденбергер, американский психиатр, работавший в альтернативной службе медицинской помощи. В 1974 г. он описал феномен, который наблюдал у себя и своих коллег (истощение, потеря мотивации и ответственности), и назвал его запоминающимся словом – выгорание.

На сегодняшний день существует множество определений выгорания, и, в частности, – относящихся к деятельности среди уязвимых групп населения. Согласно Фреденбергеру, профессиональное выгорание «является истощением энергии у профессионалов в сфере социальной помощи, когда они чувствуют себя перегруженными проблемами других людей». Это, как он утверждает, сопровождается циничной установкой: «Зачем беспокоиться? Это не имеет никакого значения». Когда сотрудник выгорает по какой-либо причине, он становится неэффективным в своих целях и действиях.

К. Маслач определяет это понятие следующим образом – «синдром физического и эмоционального истощения, включая развитие отрицательной самооценки, отрицательного отношения к работе и утрату понимания и сочувствия по отношению к клиентам». Маслач подчеркивает, что выгорание – это не потеря творческого потенциала, не реакция на скуку, а скорее проблема, которая «возникает на фоне стресса, вызванного межличностным общением».

Выгорание можно приравнять к стрессу в его крайнем проявлении и к третьей стадии общего синдрома адаптации – истощению (как «состояние полного истощения» синдром выгорания был описан в 10 пересмотре Международной классификации болезней под рубрикой Z.73.0). Однако момент, когда стресс переходит в выгорание, ясно не определен. Г.Селье определяет общий адаптационный синдром как наличие признаков стресса во всем теле, которые развиваются через определенное время. На стадии истощения человек неспособен к какому-либо приспособлению или сопротивлению.

Хотя стресс является одним из необходимых компонентов нашей обыденной жизни, без которых мы бы умерли, слишком сильный стресс токсичен. Оптимальное количество напряжения для каждого из нас высоко индивидуально. Однако, согласно Г.Селье, некоторые люди являются искателями стресса, и нуждаются в этом, чтобы жить и быть счастливыми. Другие люди избегают стрессов, и хотят чувствовать себя спокойно и легко. Так жить – их потребность, и они должны избегать напряжения. Таким образом,

каждому из нас требуется установить тот уровень напряжения, который необходим для благополучного существования.

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 накапливания отрицательных эмоций без соответствующей «разрядки» или «освобождения» от них. Опасность выгорания состоит в том, что это не кратковременный преходящий эпизод, а долговременный процесс «сгорания дотла».

Негативные переживания людей с высокой степенью выгорания связаны с утратой смысла своей профессиональной деятельности, способности к самореализации, личной перспективы. Отчаяние из-за отсутствия результата или равнодушия и непонимания окружающих ведет к обесцениванию стараний и усилий и потере смысла не только того, чем он занимается, но и жизни. Подобные переживания бессмысленности существования, бесцельности всего происходящего окрашивают и определяют всю жизненную ситуацию человека, влияя на все аспекты бытия. В результате длительного пребывания в подобном состоянии негативных переживаний человек утрачивает способность радоваться жизни, теряет все или почти все, что составляло для него основу.

Понятие наполненности, осмысленности жизни соотносится с понятием качества жизни. Неудовлетворенность качеством жизни может послужить как причиной, так и следствием выгорания. Под качеством жизни обычно понимают субъективное удовлетворение, испытываемое в физических, ментальных и социальных ситуациях даже при наличии дефицитов. Ощущение субъективного благополучия играет значительную роль как в обеспечении нормального уровня физического состояния организма, так и для здоровья всего внутреннего мира личности. Удовлетворенность жизненными успехами и достижениями, отношениями с другими людьми, самоконтроль связаны с сохранением уверенности и оптимизма по отношению к смыслу профессиональной деятельности.

Синдром выгорания также приводит к психическому и физическому неблагополучию. Люди с этой проблемой обычно имеют сочетание психопатологических, психосоматических, соматических симптомов и признаков социальной дисфункции. Наблюдается хроническая усталость, когнитивная дисфункция (нарушения памяти и внимания), нарушения сна с трудностями засыпания и ранними пробуждениями, личностные изменения. Возможно развитие депрессивных расстройств, зависимостей от психоактивных веществ, суицид. Общими соматическими симптомами являются

головная боль, гастроинтестинальные (диарея, синдром раздраженного желудка) и сердечно-сосудистые (тахикардия, аритмия, гипертония) нарушения.

В результате синдрома выгорания происходит потеря удовлетворенности качеством жизни, утрата ее смысла и профессиональной деятельности, теряется чувствительность к переживаниям других людей, способность сочувствовать и сопереживать, утрачивается чувствительность к собственным эмоциям и переживаниям. Это приводит к невозможности эмоциональной отдачи и сопричастности, к трагическому переживанию одиночества, когда человек теряет опоры внутри себя и во внешнем мире, когда нет ничего и никого, на что можно опереться в трудную минуту, а все кажется бессмысленным и бесцельным. Между тем, способность сочувствовать и сопереживать представляет собой некий буфер, препятствующий развитию выгорания. Тогда меньше проявляется склонность занижать значения результатов и вырастает уверенность в собственной профессиональной состоятельности.

Причины синдрома выгорания и факторы, влияющие на его возникновение

В литературе мы можем найти, что и личностные, и ситуативные факторы увеличивают опасность психического истощения (таблица 1). По результатам эмпирических исследований, ситуативные факторы оказывают более сильное влияние на психическое истощение, чем личностные характеристики. Особенно подвержены психическому истощению те люди, кто испытывает слишком высокие рабочие нагрузки и межличностные конфликты в течение длительного периода времени.

Таблица 1. Факторы, способствующие возникновению синдрома выгорания.

Личностные	Ситуативные
Возраст (молодые люди более подвержены психическому истощению)	Неопределенность роли и функциональных обязанностей
Завышенные ожидания относительно самого себя и окружающих	Конфликт между функциональными требованиями
Высокий уровень вовлеченности, самоотверженности и идеализма	Рабочие перегрузки
Потребность в тяжелой работе	Рабочее напряжение
Потребность доказать свою состоятельность	Межличностные конфликты (с клиентами, с членами семьи, коллегами или руководством)
Сильная ориентация на достижение цели	Отсутствие должной подготовки для осуществления работы
Неумение говорить «нет»	Недостаточные ресурсы
Трудности с делегированием ответственности	Недостаточная социальная поддержка
Предрасположенность к самопожертвованию	Недостаток благодарности
Тенденция к тому, чтобы быть «дающим», а не «берущим»	Факторы, связанные с местом работы (например, нереалистичные цели, отсутствие независимости в принятии решений, неудачное расписание)

Анализ конкретных исследований синдрома психического выгорания показывает, что основные усилия психологов были направлены на выявление факторов, которые его вызывают. Традиционно они группировались в два больших блока: особенности профессиональной деятельности и индивидуальные характеристики самих профессионалов. Некоторые авторы выделяли и третью группу факторов, рассматривая содержательные аспекты деятельности как самостоятельные.

По мнению К. Маслач, причины выгорания кроются скорее не в личности человека, а в ситуациях. Развитию этого состояния способствуют и определенные личностные особенности – высокий уровень эмоциональной лабильности (нейротизма), высокий самоконтроль, особенно при выражении отрицательных эмоций со стремлением их подавить, рационализация мотивов своего поведения, склонность к повышенной тревоге и депрессивным реакциям, связанным с недостижимостью «внутреннего стандарта» и блокированием в себе негативных переживаний, ригидная личностная структура.

Можно утверждать, что профессиональный стресс – это следствие снижения профессиональной мотивации, а выгорание и сохранение увлеченности работой – это два полюса взаимоотношений человека и профессии. Целым рядом исследований показано, что постепенно развивающаяся профессиональная деформация у медицинских работников достаточно часто приводит к тому, что при высокой степени выгорания нарастает тенденция к негативному, нередко даже скрыто-агрессивному отношению к клиентам, общению с ними в односторонней коммуникации путем критики, оценок, давления, из-за чего, естественно, страдают обе стороны. Но вопрос о том, что здесь первично, а что является следствием, пока открыт.

Абсолютный уровень требований не является определяющим для возникновения профессионального стресса. Самое важное – рассогласование между ними и субъективной оценкой личностных ресурсов, необходимых для удовлетворения этих требований, которые к тому же нередко воспринимаются достаточно иррационально и некритично. При этом наблюдается когнитивный диссонанс: чем напряженнее работает человек, тем активнее он избегает мыслей и чувств, связанных с внутренним выгоранием. Благодаря многим исследованиям выяснено, что широко распространено представление о том, что стресс в работе равнозначен неудаче и собственной слабости. Именно поэтому он вызывает основанное на чувстве вины отрицание и приводит к тому, что людям трудно признаваться в наличии этих проблем. Соответственно, им трудно делиться ими и решать их.

Профессиональный стресс – это проблема не столько «трудных» людей, сколько «трудных» (неразрешенных) ситуаций во взаимоотношениях и в структуре межличностного взаимодействия, нечеткого обозначения социальных ролей и функций, недостаточной эмоциональной поддержки со стороны коллег и руководства.

Внутренние факторы риска выгорания

1. Безграмотное сочувствие – полное растворение в другом, слабые границы «я», «заражение» состоянием другого.
2. Не эмоциональные или не умеющие общаться люди, для которых любое общение – подвиг.
3. Ригидные, негибкие люди.
4. Алекситимия во всех проявлениях (невозможность высказать словами свои ощущения), всегда связано с тревогой.
5. «Зашкаливающие» эгоисты и альтруисты (синдром жертвы).
6. Люди с нравственным дефектом.
7. Трудоголики. Происходит камуфлирование какой-либо проблемы работой.
8. Люди без ресурсов.

Виды ресурсов:

- социальные связи (поддержка друзей, соседей, команды)
- родственные связи, жизненный уклад, традиции воспитания
- любовь, радости без напряжения
- профессиональная состоятельность, умения
- экономическая стабильность
- искренность веры
- цель: у кого есть «зачем», тот найдет и выдержит любое «как»
- здоровье и особенности личности
- доступность психологической поддержки и медицинской помощи

Производственные факторы риска выгорания

Производственный стресс – это феномен, выражающийся в физиологических и психологических реакциях на сложную рабочую ситуацию. Развитие стресс-реакций возможно даже в прогрессивных и хорошо управляемых организациях, так как обусловлено не только структурно-организационными особенностями, но и характером работы, личными особенностями сотрудников, их межличностным взаимодействием.

В психологии и физиологии труда выявлено и изучено большое количество производственных *стресс-факторов*:

Физические факторы (вибрация, шум, загрязненная атмосфера);

Физиологические (сменный график, отсутствие режима питания);

Социально-психологические (конфликт ролей и ролевая неопределенность, перегрузка или недогрузка работников, неотлаженность информационных потоков, межличностные конфликты, высокая ответственность и дефицит времени);

Структурно-организационные факторы (организационный стресс).

Работа в стрессогенной обстановке, согласно концепции Селье, всегда приводит к мобилизации внутренних ресурсов и может вызвать как острые нарушения, так и проявляться в виде отсроченных последствий. На основе обобщения имевшихся статистических данных по заболеваемости и смертности в результате воздействия психо-социальных факторов, Бренерр сделал вывод, что на протяжении первых 3-х лет воздействия стресс-фактора возрастает число острых состояний и реакций (психозы, инфаркты), а затем начинают преобладать хронические болезни: ишемическая болезнь сердца, депрессия, болезни почек, иммунологические заболевания и др. Количество стресс-реакций возрастает благодаря действию «принципа ускорения», когда уже развившаяся стресс-реакция приводит к изменениям в жизни и новым стрессам, и «принципа заразительности», особенно выраженного в производственных коллективах. Многие исследователи предпринимают попытки обнаружить связь между производственными стресс-факторами и симптомами выгорания. Значимые корреляции были обнаружены:

между общим (суммарным) показателем выгорания и характеристиками работы: значимость задачи, продуктивность, намерение поменять работу;

между деперсонализацией и прогулами (недисциплинированностью), плохими отношениями с семьей и друзьями;

между эмоциональным истощением и психосоматическими заболеваниями;

между персональными достижениями и отношением к профессиональным обязанностям, значимостью работы и т.д.

В научных работах разных стран мира обнаруживается определенное единство в понимании факторов риска выгорания для представителей различных профессий. Профессиональная специфика сказывается лишь на определении степени стрессогенности отдельных факторов.

Проявления и симптомы синдрома выгорания. Динамика формирования

Психологи выделяют три составляющие профессионального выгорания: *эмоциональное истощение, обезличивание и снижение самооценки.*

Эмоциональное истощение представляет собой основную составляющую профессионального выгорания. Это состояние характеризуется ощущением эмоционального перенапряжения и отсутствия достаточной энергии для того, чтобы встретить новый день. *Обезличивание, или деперсонализация* – это межличностная составляющая профессионального выгорания. Чувствуя себя опустошенным и изнуренным, человек выстраивает эмоциональную стенку обособленности и общается с окружающими в негативной или жесткой манере. *Пониженная самооценка* отражает внутреннюю, самооценочную составляющую психического истощения. Этот аспект характеризуется растущим чувством неадекватности и может привести к вынесению самому себе приговора о полном провале.

Симптомы выгорания, перечисленные ниже, можно произвольно разделить на физические, поведенческие и психологические.

Таблица 2. Проявления синдрома выгорания.

Физические	Психологические	Поведенческие
Боли в спине	Гнев и фрустрация	Эмоциональные вспышки
Изменение вкусовых пристрастий	Потеря самоуважения и уверенности в себе	Удаление от друзей и семьи
Диарея	Потеря интереса к работе и невыполнение обязательств по работе	Потеря пунктуальности и пренебрежение обязанностями
Повышение давления (крови)	Чувство неадекватности, беспомощности и вины	Снижение критичности
Усталость	Ощущение беспокойства	Невозможность сконцентрироваться
Гастроинтестинальные проблемы	Депрессия	Печаль
Головные боли	Подавленность и загруженность	Постоянное/возрастающее употребление алкоголя и других препаратов

		(лекарств, наркотиков)
Бессонница	Лабильность, частая смена настроения	Трудность в общении с людьми, нахождении среди людей
Мышечное напряжение	Ощущение неуспешности	Снижение трудовой активности
Потеря веса	Тревога по поводу будущего	Невозможность меняться

Выгорание – это синдром, группа симптомов, появляющихся вместе. Однако все симптомы ни у кого не проявляются одновременно, потому что выгорание – процесс сугубо индивидуальный.

Среди первых симптомов – общее чувство усталости, неприязни к работе, общего неопределенного чувства беспокойства, все более и более тяжелая работа, приводящая ко все меньшим и меньшим результатам. Отсутствие заинтересованности, отстраненность. Далее появляются раздражительность по отношению и к клиентам, и к коллегам, а также гнев.

Человек, подверженный выгоранию, может пытаться справиться с ситуацией, избегая сотрудников и клиентов, физически и мысленно дистанцируясь от них. Избегание и дистанцирование могут проявляться многими способами. Например, он может часто отсутствовать на работе. Он может общаться безличными способами с коллегами и клиентами, а также может снижать свою вовлеченность в контактах с ними. В итоге человек просто перестает видеть «живых людей» и сам в большей степени действует механически.

В конечном счете, человек впадает в депрессию и начинает воспринимать ситуацию как «безнадежную». Он может оставить свою настоящую должность или сменить профессию, а также может пристраститься к алкоголю и наркотикам.

Также выгорание может рассматриваться с точки зрения наличия *трех уровней и трех стадий*. Согласно Спаньел и Капуто, у человека, подверженного выгоранию первой степени, проявляются умеренные, недолгие и случайные признаки этого процесса. Эти признаки и симптомы проявляются в легкой форме и выражаются в заботе о себе, например, путем расслабления или организации перерывов в работе.

На второй стадии выгорания симптомы проявляются более регулярно, носят более затяжной характер и труднее поддаются коррекции. Обычные способы лечения здесь неэффективны.

Признаки и симптомы третьей стадии выгорания являются хроническими. Могут развиваться физические и психологические проблемы типа язв и депрессии; попытки заботиться о себе, как правило, не приносят результата, а профессиональная помощь может не давать быстрого облегчения.

Согласно Маслач, выгорание может проявляться в виде *трех стадий*. Например, на первой стадии выгорания индивидуум истощен эмоционально и физически и может жаловаться на головные боли, простуду и различные боли. Для второй стадии выгорания характерны два набора симптомов: может развиваться отрицательное, циничное и обезличенное отношение к людям (включая персонал организации и клиентов), а также у человека могут возникнуть негативные мысли относительно себя из-за тех чувств, которые у него появились к окружающим. Чтобы избежать этих негативных чувств, он, как правило, уходит в себя, выполняет только минимальное количество работы и не хочет ни с кем ссориться. У индивидуума могут проявляться признаки и симптомы одной или обеих групп. Заключительная стадия, полное выгорание, которая, согласно Маслач, обнаруживается не часто. На этом этапе человек испытывает полное отвращение ко всему на свете – он обижен на себя самого и на все человечество, а жизнь кажется ему неуправляемой.

На первых двух стадиях выгорания индивидуум может восстановиться, но для «возвращения» ему необходимо либо научиться жить с тем, что есть, либо изменить ситуацию. Маслач заявляет, что полностью выгоревший человек, вероятно, не изменится, но спешит добавить следующее: чтобы окончательно утверждать это, необходимы дополнительные исследования.

Подходы к профилактике синдрома выгорания

Психическое здоровье предполагает состояние полного душевного равновесия, умение владеть собой, способность быстро приспосабливаться к сложным ситуациям и их преодолевать, в короткое время восстанавливать душевное равновесие.

Важное значение имеют такие качества, как самоконтроль, самооценка, а также стрессоустойчивые качества, физическая тренированность, самовнушаемость, умение переключаться и управлять своими эмоциями. Чрезвычайно важным является навык самообладания, который рассматривается в психологии как показатель социальной и эмоциональной зрелости личности. Следует подчеркнуть, что самообладание – это не столько качество личности, сколько процесс управления своим поведением в экстремальной ситуации.

Профессиональная помощь при эмоциональном сгорании, по мнению Кондо, может осуществляться с помощью двух видов терапии: работы с лицами, подверженными выгоранию, и смягчения действия организационного фактора. Помимо этого, важнейшим принципом предотвращения синдрома выгорания является соблюдение требований психогигиены самим социальным работником.

Профессиональный и личностный сценарии тесно взаимосвязаны. Карьера – это сознательно выбранный и реализуемый путь профессионального продвижения к намеченному статусу, что обеспечивает профессиональное и социальное самоутверждение в соответствии с уровнем его квалификации.

На карьеру могут влиять и внешние факторы. Профессиональная среда может оказывать влияние на профессиональный рост и карьеру, а организация может способствовать ее типам. Необходимо учитывать неоднозначное влияние среды на свою карьеру и вырабатывать критерии роста, а также сверять собственную самооценку с мнениями и оценками своих коллег-профессионалов.

Для персонала большинства сфер деятельности важнейшими «требуемыми свойствами» являются здоровье (физическое и психическое), компетентность и профессионализм. Компетентность специалиста, умение быстро и эффективно решать проблемы клиента – фактор профессионального самосохранения. Поэтому важно повышать свое мастерство и квалификацию посредством самообразования в ходе практической деятельности, заимствования опыта у коллег, различными формами краткосрочной учебы – курсы, семинары, разовые программы и др. Одним из решающих факторов в повышении компетентности является индивидуальная познавательная мотивация – завтра знать и уметь лучше, чем сегодня.

Главными направлениями, предотвращающими выгорание, являются:

- развитие знаний, навыков и умений
- улучшение условий труда и отдыха
- развитие содержания труда
- развитие средств труда
- развитие мотивации
- изменение оплаты труда
- социальная защита самих «защищающих»
- система психологической разгрузки, снятия напряжения после рабочего дня
- система улучшения психологического климата в коллективе

Существует также немало конкретных способов преградить путь синдрому выгорания:

- культивирование других интересов;
- внесение разнообразия в свою работу, создание новых проектов и их реализация без ожидания санкционирования со стороны официальных инстанций;
- поддержание своего здоровья, соблюдение режима сна и питания, овладение техникой медитации;
- удовлетворяющая социальная жизнь;
- наличие нескольких друзей (желательно других профессий);
- стремление к желаемому, без надежды стать победителем во всех случаях, а также умение проигрывать без самоуничтожения и агрессии;
- способность к самооценке без упования только на уважение окружающих;
- открытость новому опыту;
- умение не спешить и давать себе достаточно времени для достижения позитивных результатов в работе и в жизни;
- обдуманное обязательство (например, не следует брать на себя большую ответственность за клиента, чем делает он сам);
- чтение не только профессиональной, но и другой литературы;
- участие в семинарах, конференциях, где предоставляется возможность встретиться с новыми людьми и обменяться опытом;
- периодическая совместная работа с коллегами, значительно отличающимися профессионально и личностно;
- участие в работе профессиональной группы, дающее возможность обсудить возникшие личные проблемы, связанные с консультативной работой;
- хобби, доставляющее удовольствие.

Итак, чтобы избежать синдрома выгорания, человек должен изредка, но обязательно оценивать свою жизнь – живет ли он так, как ему хочется. Если существующая жизнь не удовлетворяет, следует решить, что нужно сделать для положительных сдвигов.

Профессионализация – целостный непрерывный процесс становления личности специалиста, который начинается с момента выбора и принятия будущей профессии и заканчивается, когда человек прекращает активную трудовую деятельность. В литературе рассматриваются различные аспекты профессионального становления личности. Особое внимание уделяется также разработке методов и приемов

преодоления профессиональной деструкции и кризисных ситуаций, которые неизбежны в профессиональном становлении.

Обязательным условием профессионального развития личности является осознание приемов профессионального самосохранения, которое рассматривается как способность личности противостоять негативно складывающейся социально-профессиональной ситуации, максимально актуализировать профессионально-психологический потенциал (в условиях дестабилизации профессиональной жизни), противостоять профессионально обусловленным кризисам, стагнации, деформациям, а также готовность к профессиональному самоизменению.

В работах по созданию программ профессионального самосохранения, ориентирующихся на гуманистический подход в психологии, многие исследователи опираются на теорию самоактуализации и самореализации личности А. Маслоу. В ней предложены следующие *приемы профессионального самосохранения*:

1. Реализация намеченного профессионального плана (сценария профессиональной жизни).
2. Преодоление дезинтегрированного сознания (то есть вытеснение так называемых «мотивов ложной самоактуализации», которые порождают несбыточные цели и мечты в ущерб стабильной целостности человека).
3. Активная позиция в профессиональной жизни.
4. Готовность к постоянному самоизменению, лабильность установок.
5. Знание собственной индивидуальности и ее использование в профессиональной жизни.
6. Освоение индивидуальной системы адекватных средств преодоления негативных состояний.
7. Противодействие профессиональному старению.

Особое внимание уделяется приему самосохранения, обозначенному как реализация намеченного профессионального плана. Личный профессиональный план является важным регулятором профессионализации личности, обобщая ее представления о целях и перспективах профессиональной деятельности, основных этапах, путях и средствах ее достижения, возможных препятствиях и способах их преодоления. Наличие четкой и осознанной жизненной перспективы дает человеку мощные стимулы к творчеству, рождает оптимистическое мироощущение, формирует интерес к будущему как полю самореализации. В работе по формированию личностно и социально значимых

стратегий профессиональной деятельности большое значение имеет использование биографического метода, побуждающего человека к анализу своей жизни, деятельности, планов на будущее, позволяющего корректировать жизненную программу.

Главной профилактической мерой профессиональных деформаций личности должен быть постоянный творческий момент в деятельности, расширение вариантов профессиональных задач, разнообразие круга общения. Во время профессионального обучения необходимо создавать как бы дополнительную степень свободы, не замыкаясь в узких рамках предстоящих профессиональных заданий. Необходимо отметить, что существенные профессиональные деформации отрицательно сказываются не только на других сферах жизни, но и на самой профессиональной деятельности, снижая ее эффективность. Основными *способами защиты* от деформации являются:

- а) рост осознания – через увеличение информации о собственной личности и стоящих перед ней профессиональных проблемах;
- б) переоценка собственной личности и своего профессионального статуса - через оценку того, что человек думает о себе и своей профессии по отношению к данной проблемной ситуации;
- в) трансформация когнитивных компонентов коммуникативных установок – через информационно-мотивационное осмысление значимости (коммуникаций в системе повышения квалификации и переподготовки кадров);
- г) самоосвобождение от когнитивных стереотипов – через презентацию смысла коммуникативной активности;
- д) освоение новых навыков коммуникативного действия в роли обучающегося через специальный коммуникативно-игровой тренинг.

Целесообразность работ этого направления очевидна в связи с важной ролью личности в профессиональной деятельности. Особого внимания требуют молодые работники, у которых, наряду с высоким уровнем профессиональных способностей, не сформированы некоторые важные для деятельности личностные черты.

Формирование личности – длительный процесс. Поэтому на начальных этапах деятельности, а лучше – профессионального обучения, целесообразно учитывать индивидуальные особенности личности при построении учебно-тренировочного процесса и постановке профессиональных задач. Например, для лиц с тенденцией к

слабости нервной системы, с повышенной тревожностью и неадекватно сниженной самооценкой рекомендуется соблюдение следующих *правил*:

- 1) короче задания, чаще перерывы;
- 2) построение учебно-тренировочного процесса от простого к сложному – переходить к более сложным задачам только после того, как закреплён успех;
- 3) усиление обратной связи – после каждого задания сообщать о результатах его выполнения;
- 4) максимальная определенность внешних оценок с акцентом на положительные стороны результата;
- 5) использование растянутого алгоритма – каждое рабочее задание разбить на составные части, подробно разобрать, дать подводящие упражнения;
- 6) снижение уровня рабочего напряжения – избегать критики, порицания, но и чрезмерного положительного эмоционального подкрепления деятельности;
- 7) избегание ситуации соревнования, предпочтительнее соревнование с самим собой по принципу «сегодня лучше, чем вчера»;
- 8) организация работы таким образом, чтобы человек периодически добивался успеха, что способствует повышению уверенности в себе;
- 9) избегание обучения и работы в группах лиц, существенно превосходящих человека по способностям и профессиональному уровню;
- 10) создание установки не столько на результат, сколько на процесс, способы и средства выполнения задания;
- 11) периодическое предложение заданий подчеркнуто гипотетического характера, в которых нет неверных решений.

Для лиц с гиперсильной нервной системой, со сниженной тревожностью, с завышенной самооценкой предпочтительнее другие условия деятельности. Учет индивидуальных особенностей позволяет оптимизировать учебную и профессиональную деятельность, помогает выработке индивидуального стиля деятельности. Но сам по себе он не дает максимальной эффективности и не всегда возможен. Поэтому следует целенаправленно формировать значимые для деятельности свойства личности, а при необходимости одновременно проводить психологическую коррекцию. Эти два процесса в большинстве случаев тесно связаны; однако идеальным является случай, когда можно обойтись без предварительной коррекции. Для этого надо начинать целенаправленное

формирование личности как можно раньше, что позволяет избежать закрепления нежелательных черт.

Однако это является лишь одной из составляющих процесса гармоничного становления целостной личности профессионала. Данный процесс не должен ограничиваться рамками работы. Особенно важна возможность творческого самовыражения. Поскольку основной способ бытия личности – развитие, профессиональная деятельность должна постоянно ставить перед человеком новые задачи. Застывание на одном уровне, даже при очень высокой эффективности деятельности, как бы консервирует личность: исчезает один из важнейших стимулов ее развития – противоречие между высокой интегральной оценкой себя как профессионала и более низкой оценкой выполнения отдельных профессиональных задач. В этом случае чаще всего личность встает на путь постепенной профессиональной деформации.

Например, в качестве метода профилактики выгорания у сотрудников телефона доверия предложено организовать супервизию. Это может быть специально обученный человек (не один) из самих телефонистов или приходящий психотерапевт. Эта помогающая инстанция должна следить за состоянием душевного равновесия работающих, постоянно способствовать осознанию предмета, методов, целей деятельности, изменения отношения к работе каждого, повышением квалификации.

Особое внимание нужно обратить на формирование защитных механизмов у каждого сотрудника. Как правило, это удастся сделать только с помощью серии тренинговых групп, проводимых специалистом в области групповой психотерапии. Основные защитные механизмы формируются при осознании и принятии целей, методов, своей роли (и ее границ), концепции телефонной помощи. Каждый должен ответить на вопрос: «Что я делаю?», «Кто я такой?», «Зачем я помогаю?», «Как?».

Умение справляться с собственными негативными переживаниями, с агрессией, чувством брезгливости, раздражительностью: умение не реагировать эмоционально на открытую провокацию со стороны абонентов, не принимать ее на свой счет – это способности, помогающие предотвратить выгорание.

Следует подчеркнуть, что личность развивается не только под воздействием внешнего мира. Большую роль играют тенденции саморазвития, когда свойства личности формируются, исходя из потребностей самой личности, направленных на достижение определенного уровня самореализации. Здесь особенно важным является признание личностного своеобразия каждого профессионала и его права на самостоятельный поиск своего профессионального пути.

В настоящее время все большее внимание специалистов привлекают новые технологии предупреждения и преодоления профессионального стресса. Некоторые из них направлены на адекватное информирование представителей коммуникативных профессий о ранних признаках выгорания и факторах риска. Наиболее эффективными являются групповые формы работы: специальные занятия в группах профессионального и личностного роста и повышения коммуникативной компетентности. Человек может переносить значительный стресс без повышенного риска развития психических или соматических заболеваний, если он получает адекватную социальную поддержку.

Далее представлены примеры лучшей практики участников программы «Профилактика синдрома выгорания среди программ снижения вреда», которая реализовывалась в странах Центральной и Восточной Европы и Новых Независимых Государствах с августа 2004 г. по май 2005 г..

Раздел 2: Практические примеры

Примеры профилактики синдрома выгорания в проектах снижения вреда

Профилактика смены сотрудников в команде аутрич-работников

Саратовское региональное отделение Общероссийского общественного благотворительного фонда «Нет алкоголизму и наркомании», г. Балаково, Российская Федерация

Проблема

В проектах снижения вреда периодически происходит смена сотрудников, в том числе аутрич-работников. Одна из основных причин ухода – низкая заработная плата и ее несоответствие выполняемой работе, которая связана с сильной эмоциональной нагрузкой, возникающей в результате постоянного контакта с потребителями инъекционных наркотиков, секс-работниками, людьми, живущими с ВИЧ, заключенными. Кроме того, среда, в которой постоянно находятся аутрич-работники, может спровоцировать у них «срыв» (рецидив потребления наркотиков). Все это ведет к развитию синдрома выгорания.

Цели и задачи

Снижение уровня синдрома выгорания, повышение самооценки, формирование навыков командной работы в экстремальных ситуациях, проявление творческих способностей и креативности при сохранении личностной целостности.

Мероприятия

Организация и проведение тренинг-марафона «Аутрич-лидер!», который включал в себя обучение по следующим темам: командообразование, личностный рост, креативность, а также спортивные блоки, арт-терапию, карнавал, награждение победителей (см. главу «Программы тренингов по профилактике синдрома выгорания»).

Подготовка к проведению тренинга началась с заключения договоров с партнерами по реализации проекта. Затем участникам будущего марафона была проведена рассылка анкет и проведено предварительное тестирование.

Тренинг проходил в Саратовской области в доме отдыха «Синяя птица». В проекте приняли участие аутрич-команды г. Балаково и г. Хвалынска. Первый день был посвящен формированию и сплочению команд, выработке командного духа. Участники сформировали две команды по гендерному признаку (мужская и женская)

и продолжали соревнование в постоянном составе. Второй день прошел под знаком творчества и креативности. Участники учились договариваться между собой без слов и вести переговоры и торги через посредников, что развивало их гибкость при решении нестандартных ситуаций. Вторую половину дня участники начали с соревнований в бассейне, где победителем стала женская команда. Завершил второй день бал-маскарад, перед которым участники создали, используя краски, великолепные маски на лицах друг друга, а затем, проявив креативность, творческий подход и юмор, – необычные костюмы.

Тренинг закончился избранием аутрич-лидера как в женской, так и в мужской командах. После этого прошла церемония награждения команды-победительницы.

Результаты

Основными показателями изменения ситуации в положительную сторону стали оценки участников своего личного состояния – физического и эмоционального – до и после тренинга, а также прогнозируемый отсроченный результат.

Управление синдромом сгорания в аутрич-команде

Региональная общественная организация «Сибирская инициатива»», г. Барнаул, Российская Федерация

Проблема

Особенностью работы аутрич-работников является ежедневное общение с потребителями инъекционных наркотиков (ПИН). Посещение мест их пребывания постоянно связано с психологическим напряжением, стрессом и возможностью «срыва», особенно когда аутрич работают в местах изготовления и продажи наркотиков. Учитывая то, что многие аутрич-работники являются бывшими ПИН, это требует особой психо-эмоциональной и физической разгрузки. В большинстве случаев аутрич не владеют навыками позитивного расслабления, поскольку у них уже сложился определенный стереотип поведения, который не позволяет им преодолевать компульсивное влечение и часто приводит к «срыву». В связи с этим возникает необходимость отработки навыков позитивного расслабления, работы со стрессом, профилактики «срыва». К тому же аутрич находятся в постоянном состоянии напряженности и настороженности, так как возможны спецоперации, проводимые милицией в тех местах, где они работают.

Сотрудники организации, работающие в условиях пенитенциарной системы, находятся в контакте с большим количеством ВИЧ-инфицированных и больных

туберкулезом. Психологически это вызывает ощущение безнадежности и безысходности, признание своей ограниченности в попытке изменить ситуацию. На фоне этого возможно развитие состояния тревоги, неудовлетворенности работой, апатии, снижение мотивации и работоспособности. Все эти факторы способствуют истощению ресурсов человека, стрессу, хронической усталости, развитию психосоматических заболеваний, появляется формальное отношение к работе, снижается самооценка, что приводит к развитию синдрома выгорания. Одним из последствий данного состояния могут стать напряженные отношения сотрудников в коллективе, частые конфликтные ситуации и дезорганизация.

Цели и задачи

Цель:

повышение эффективности работы проекта снижения вреда.

Задачи:

- профилактика/снижение синдрома выгорания
- создание условий для развития навыков позитивного расслабления
- формирование длительного механизма психологической защиты в условиях стресса
- профилактика «срыва» у бывших потребителей инъекционных наркотиков

Мероприятия

Мероприятия, реализованные в рамках данного проекта, можно разделить на две группы: творческая реабилитация и спортивные состязания.

Творческая реабилитация. За время реализации проекта участниками проводилось медитативное рисование красками, в результате чего созданы картины, которые представлены на сайте организации (<http://www.sibin.barnaul.ru/rus/?id=76>). Это стало одним из элементов арт-терапии, что позволило значительно снизить эмоциональное напряжение аутрич-работников. Сотрудники проекта регулярно проводили поэтические вечера, посещали спектакли Алтайского государственного театра драмы. С целью снятия напряжения, стрессов, улучшения настроения и памяти проводилась еженедельная ароматерапия.

Спортивные состязания. Один раз в неделю сотрудники проекта посещали оздоровительный комплекс «Обь», где занимались плаванием.

Результаты

До и после реализации проекта была проведена диагностика психологического состояния сотрудников организации. Результаты показали, что оно стало более стабильным и спокойным.

Основными параметрами оценки и сравнения психологического состояния являлись:

- 1.Определение степени стресса – на основании степени риска развития стресса, количества срывов среди аутрич-работников не наблюдалось.
- 2.Определение уровня самооценки – изменение уровня самооценки с низкого на более высокий.
- 3.Оценка сплоченности коллектива – единые ценности, сходность установок и мотивов деятельности.
- 4.Повышение мотивации к работе.
- 5.Анализ общей ситуации качества работы на основании всех ранее измеряемых параметров, а также оценка общей эффективности реализованного проекта. Возможность проецирования опыта работы по данному проекту при реализации других программ.

Снижение эмоционального стресса

Благотворительный фонд «Благодійність», г. Николаев, Украина

Проблема

Эмоциональное напряжение у сотрудников проектов, реализуемых в фонде; отсутствие сплоченной команды.

Цели и задачи

Целью тренингов стало снятие эмоционального напряжения у сотрудников разных проектов, реализуемых в фонде; формирование корпоративной культуры организации в целом; формирование сплоченной команды.

Мероприятия

На первом этапе реализации проекта было проведено исследование, целью которого стало определение степени эмоционального выгорания у сотрудников фонда «Благодійність», их личностных и профессиональных особенностей, а также характера взаимоотношений в коллективе. Для этого были использованы следующие методики: опросник для выявления степени эмоционального выгорания; тест «Профиль личности»; психометрический тест С. Деллингера; «Социометрия» Дж. Морено; проективные тесты «Автопортрет» и «Моя работа». В исследовании приняли участие 20 сотрудников фонда.

Исходя из полученных результатов, было решено провести два тренинга разной направленности: по снижению синдрома выгорания у сотрудников проектов и по формированию команды, который перерос в дальнейшем в тренинг по корпоративной культуре.

Трехдневный тренинг по профилактике синдрома выгорания проводился среди сотрудников трех проектов, занимающихся снижением вреда среди потребителей инъекционных наркотиков в городе Николаеве и в области, а также среди подследственных и осужденных в учреждениях уголовно-исполнительной системы, – «Расширение программы снижения вреда в г. Николаеве», «Реализация программы снижения вреда в Николаевской области» и «Развитие программы снижения вреда среди подследственных и осужденных, содержащихся в СИЗО №20 г. Николаева и в Ольшанской исправительной колонии № 53 Николаевской области». В нем приняли участие 24 человека. В программу тренинга были включены не только социально-психологические упражнения и игры, но и психотерапевтические методики и техники по таким направлениям, как символдрама, нейролингвистическое программирование, психосинтез. После его завершения от участников поступил запрос на проведение двухдневного тренинга по формированию команды и корпоративной культуры у персонала фонда «Благодійність».

Результаты

Благодаря тренингу по профилактике синдрома выгорания удалось сплотить команду сотрудников, что дало возможность обмена опытом и идеями между командами разных направлений, появилось чувство единения, у многих появилось видение перспектив развития и профессионального роста. По отзывам участников, сотрудники всех трех проектов овладели техниками релаксации, переключения внимания, целеполагания, сформировали механизмы защиты, снизился уровень тревожности, повысилась степень доверия и дружелюбия в коллективе. Также родилась идея проведения совместных праздников в организации и регулярных тренингов по профилактике синдрома выгорания со всем коллективом один раз в месяц. В рамках проекта была оборудована комната психологической разгрузки. По итогам второго тренинга был составлен и подписан документ по корпоративной культуре организации, определены миссия и задачи фонда и каждого проекта в общей стратегии, правила делового общения и поведения, выработаны слоган и девизы, разработан план дальнейших мероприятий.

Профилактика синдрома сгорания среди волонтеров

Общественная организация «Кредо», г. Караганда, Казахстан

Проблема

Развитие синдрома выгорания у волонтеров организации.

Синдром выгорания: профилактика и управление

Цели и задачи

Цель:

снижение синдрома эмоционального выгорания у лиц, работающих с ЛЖВ, ПИН, СР

Задачи:

- повышение уровня удовлетворенности от работы
- повышение креативности деятельности работников
- снижение субъективной значимости ситуаций
- акцентирование на осмыслении деятельности
- формирование чувства уверенности в успехе

Мероприятия

Проект включал в себя: создание целевой группы, тестирование, психологическую диагностику, экскурсию в столицу Казахстана г. Астану со встречей с волонтерами и работниками проекта снижения вреда, психологические тренинги, направленные на снижение синдрома выгорания.

Результаты

После подбора волонтеров среди целевых групп (17 человек) была проведена психологическая диагностика с использованием методики на выявление выраженности психофизиологического истощения, шкалы самооценки Спилбергера, Ханина. Результаты показали высокий уровень личностной тревожности, характеризующей членов данной группы как субъектов, склонных воспринимать большой круг ситуаций с настороженностью, реагировать эмоционально в ситуациях оценки компетентности. Также были выявлены следующие проявления синдрома выгорания: астенизация, сниженный фон настроения, чувство незавершенности контакта, виновности, нарушения режима сна и бодрствования, наличие психосоматических реакций, изменение отношения к себе и к выполняемой деятельности, негативное проявление в деятельности волонтеров – стандартизация общения, применение стереотипных навыков, подмена творческо-продуктивной деятельности формальным исполнением своих обязанностей.

Экскурсия в г. Астану была проведена с целью эмоциональной разгрузки, коллективного отдыха, создания команды и повышения мотивации к работе в ней, налаживания контакта психолога с данной целевой группой.

Следующий этап – проведение психологических тренингов, целью которых стало снижение проявления синдрома выгорания с использованием ролевых игр, элементов телесно ориентированной терапии, голосовых техник, арт-терапии и музыкотерапии.

Серия тренингов была направлена на решение четырех основных задач:

- 1) выявление психологического состояния и сфер наибольшего эмоционального напряжения, требующих коррекции;
- 2) выход на внутренние ресурсы и способность самостоятельно справляться с возникающими в работе психоэмоциональными переживаниями;
- 3) снятие телесных блоков, проигрывание ролевых игр для определения стратегий поведения, позволяющих максимально эффективно устанавливать контакты и добиваться поставленной цели;
- 4) развитие способности использовать имеющиеся внутренние ресурсы и способности, умения различать конструктивную и деструктивную критику.

В итоге была проведена экспресс-диагностика для определения психоэмоционального состояния волонтеров после реализации всех мероприятий. Как показали результаты, удалось добиться снижения показателей синдрома выгорания и повышения уровня субъективной оценки эффективности своей деятельности.

Таким образом, работа проекта выявила наличие проблемы действительно имеющегося синдрома выгорания у волонтеров; проведенные мероприятия позволили снизить его проявления. Однако требуется более длительное время для закрепления полученных результатов, с обязательным выходом на индивидуальную работу и помощь каждому в отдельности.

Улучшение работы аутрич-команды

Благотворительный фонд «Здоровье нации», г. Макеевка, Украина

Проблема

Синдром выгорания в аутрич-команде программы снижения вреда.

Цели и задачи

Цель: снижение синдрома выгорания в аутрич-команде, а также ее сплочение; реализация личностного потенциала; укрепление физического и морального здоровья работников программ снижения вреда.

Мероприятия

Мероприятия в ходе реализации проекта: совместный досуг, общение в неформальной обстановке, арт-терапия, работа в терапевтических группах с аутрич-командой, развивающие тренинги.

1.С целью повышения уровня информированности аутрич-команды относительно методов профилактики эффекта выгорания, формирования навыков самопомощи, аутотренинга, саморелаксации, повышения общего уровня эмоциональной

Синдром выгорания: профилактика и управление

стабильности, а также выработки позитивного настроения и активной жизненной позиции были проведены три психологических тренингов с элементами терапии.

2. Организованы совместные поездки аутрич-команд, работающих на территории г. Макеевка и г. Донецк, в г. Святогорск, который является духовным и оздоровительным центром Донецкой области. В поездке приняли участие 18 человек – аутрич, волонтеры, специалисты фонда, принимающие участие в программах снижения вреда. Поездка длилась 2 дня, включала пикник на природе, посещение ландшафтного заповедника и Святогорской Лавры.

3. Совместно с партнерским молодежным общественным объединением «М.арт.ин.-клуб» был создан клуб «Мир внутри нас» и проведены три встречи, программа которых включала:

- дискуссии, обмен опытом;
- обмен впечатлениями после поездки в г. Святогорск;
- просмотр видеофильмов с последующим обсуждением;
- арт-терапия (работа с гипсом, коллективные рисунки);
- неформальное общение, кофе-паузы.

4. Сотрудники фонда посетили театры, кинотеатры и бассейн в г. Донецк.

Результаты

1. Понижение уровней личностной и ситуативной тревожности, уменьшение действия стресс-факторов.

Предварительный психодиагностический срез (методика Бойко) показал, что из 14 работников снижения вреда у 9 уровень эмоционального выгорания является высоким (включая 5 человек, у которых этот уровень является крайне высоким – имели место нестабильные эмоциональные состояния, сказывающиеся на качестве работы, а также обращения за специализированной медицинской помощью). У 4-х человек уровень выгорания средний, и у 1-го – низкий. Возможно, это связано с тем, что все пять человек на момент диагностики были «новичками» в аутрич-работе (работали 3-4 месяца). С другой стороны, как показала дальнейшая работа, у 1-го работника, имеющего очень низкий уровень эмоционального выгорания, это связано и с личностными особенностями. Во всех случаях была проведена психокоррекционная работа как в индивидуальной форме (консультации), так и в групповой (психологические тренинги). Со всеми участниками была проработана Программа индивидуального преодоления синдрома эмоционального выгорания.

2. Повышение групповой сплоченности.

С момента реализации проекта по настоящее время в фонде были организованы и проведены более 10 праздников (дни рождения, Новый год, Рождество, 8 марта и т.д.), что способствовало повышению сплоченности аутрич-команды, установлению более дружественных, конструктивных межличностных взаимоотношений.

3. Снижение уровня конфликтности в команде.

С момента реализации проекта уровень конфликтности в команде снизился примерно вдвое. Многие конфликты решаются открыто и сразу, без перехода на стадию скрытого конфликта, а также нередко самостоятельно внутри самой команды, без привлечения руководства организации.

4. Отсутствие психоэмоциональных срывов в аутрич-команде, отсутствие обращений в нарко- и психоневрологический диспансеры со стороны аутрич-работников.

5. Улучшение качества предоставляемых услуг в сфере аутрич-работы, повышение эффективности реализации проектов снижения вреда.

Можно судить об успешности программы по следующим показателям: за время реализации проекта к работе фонда благодаря усилиям команды присоединились новые волонтеры из числа ПИН; многие ПИН обращаются в офис организации после того, как слышат от своих знакомых о реализуемых программах с желанием стать клиентами. Удалось привлечь дополнительные ресурсы в проекты снижения вреда, что позволило охватить большее количество ПИН большим количеством услуг (участие фонда в программе БУМАД «Повышение эффективности и доступности программ преодоления наркотической зависимости путем использования совместных ресурсов НГО в Восточном регионе Украины», сотрудничество с центром социальных служб для молодежи – программа «Пункты доверия для ПИН» и т.д.).

6. Мотивация всех представителей аутрич-команды к дальнейшему участию в реализации проектов фонда.

В период реализации проекта нам удалось также получить грант на осуществление стажировки в НГО г. Киева, которые работают в сфере снижения вреда (программа поддержана Всеукраинской ассоциацией снижения вреда). В стажировке приняли участие 8 сотрудников фонда. Данный проект возглавила Лариса Баринская – аутрич-работник проекта. Она успешно справилась с его координацией. Аутрич также сообщают о готовности продолжать участие в проектах фонда, направленных на повышение качества услуг, предоставляемых в сфере снижения вреда.

Снижение профессиональной деформации команды в рамках программы в местах заключения

Общественная неправительственная организация «Новаторские Проекты в Тюремах», г. Кишинев, Молдова

Проблема

Профессиональные деформации у сотрудников проекта.

Цели и задачи

Повышение устойчивости сотрудников команды к профессиональной деформации; улучшение морально-психологического климата в команде.

Мероприятия

1. Разработка плана деятельности по профилактики профессиональных деформации.

План включил в себя следующие разделы:

- уровень, от кого зависит
- необходимые действия, что делать
- время
- цель для достижения

Большая часть запланированных действий была реализована, кроме тех мероприятий, которые требуют постоянной и длительной работы:

- повышение квалификации
- организация свободного времени для отдыха

2. Анкетирование уровня синдрома выгорания до проведения тренинга с помощью теста Маслач. Он позволил определить у респондентов основные уровни выгорания, осознать проблемы и выявить свой уровень.

3. Оценка психологической атмосферы в команде до тренинга. Эти данные были необходимы для планирования и корректировки содержания предстоящего тренинга.

4. Проведение социально-психологического тренинга, цель которого:

Ознакомление сотрудников проекта снижения вреда с понятием синдрома выгорания, методами профилактики, улучшения психологической атмосферы в команде, преодоления профессиональной деформации. Самым значительным для самих участников стала выработка рекомендации по повышению устойчивости к выгоранию:

1. Правильно отдыхать и с пользой проводить выходные дни.
2. Определить для себя хобби.
3. Уметь правильно планировать свою работу.

4. Делать небольшие перерывы во время работы (выпить чашку чая, кофе, послушать музыку).
5. Делать утреннюю гимнастику (15мин.).
6. Эмоциональный настрой путем внушения по утрам (Я самый лучший... у меня все получается... я верю в свои силы...).
7. Делать чаще подарки, комплименты любимым людям и себе.
8. Раз в неделю посещать сауну.
9. Постепенно избавляться от вредных привычек.
10. По часу в день – упражнения ходьбой (1,5 – 2 км).
11. Чаще организовывать себе культурные мероприятия (театр, кино).

Не брать все на себя – уметь разделять работу среди остальных сотрудников.

Результаты

По истечению трех недель после тренинга проводилось повторное анкетирование уровня синдрома выгорания и микроклимата в команде. Анализ полученных результатов показал, что прослеживается положительная динамика – уровень выгорания резко снизился.

Таким образом, реализовав запланированные мероприятия данного проекта, обобщив и проанализировав полученные результаты, можно сделать вывод, что цели данного проекта были достигнуты.

“Энергоджайзер” для социальных работников

Общественный Конгресс «Сталість», г. Винница, Украина

Проблема

Предоставляя услуги клиентам, сотрудники общественного Конгресса «Сталість», социальные работники и волонтеры групп, развернутых в районах области, столкнулись со многими вопросами, объединенными общим понятием синдром выгорания. У социальных работников это проявлялось чувством эмоционального напряжения, симптомами депрессии и быстрого истощения. Состояния стали более выраженными, когда в последние годы организация начала работать с ВИЧ-позитивными людьми. Это стало проявляться в ухудшении качества работы, возникновении конфликтов, проявлении равнодушия к клиентам.

Цели и задачи

С целью предупреждения развития синдрома выгорания у сотрудников сети НПО и активных групп, реализующих стратегии снижения вреда в Винницкой области, была создана программа для социальных работников и волонтеров «Энергоджайзер».

Мероприятия

В начале работы по программе «Энергоджайзер» все сотрудники, участвующие в программе, заполнили мониторинговую анкету – тест выгорания К. Маслач. Эта методика дала представление о наличии или отсутствии синдрома выгорания у сотрудников организации. По данным 1-го исследования, у 6 сотрудников (33%) синдром выгорания сформировался, у 9 сотрудников (50%) он находился в стадии формирования, у 3 сотрудников (17%) – не сформировался. Как показало исследование, синдром выгорания присутствует у тех сотрудников, которые дольше всех работают по программе снижения вреда. С целью наблюдения за психоэмоциональным состоянием сотрудников было запланировано проведение опросов в середине проекта и после его завершения. На основании результатов 1-го исследования был составлен план первоочередных мероприятий, даны рекомендации руководителем организации.

Программа «Энергоджайзер» состояла из 4-х компонентов и предусматривала:

-Повышение уровня профессиональной подготовки путем проведения 4-х ежемесячных тренингов по обмену опытом социальных работников и волонтеров «Мастерство социального работника». Были проведены тренинги по следующим темам: «Искусство информировать о ВИЧ/СПИДе и организовывать работу с клиентом»; «Мои ошибки» (подробно рассматривались ошибки взаимодействия сотрудников НПО с клиентами, были даны рекомендации по их избежанию и преодолению последствий).

-Повышение уровня психологической устойчивости через тренинги личностного роста и освоение техник релаксации. Были проведены тренинги по следующим темам: «Релаксация с сосредоточением на дыхании»; «Мышечная релаксация по Джекобсону»; 3 тренинга личностного роста по трем направлениям: управление психическим состоянием, упражнение личностного роста, психологический портрет коллектива.

-Улучшение физического здоровья сотрудников путем осуществления совместных однодневных пешеходных походов на природу, рыбалку, за грибами, лыжных прогулок в лесу.

-Организация культурных мероприятий путем проведения совместных походов на концерты органной музыки, на выставки, в театр, в кино.

Результаты

Мониторинг проекта осуществлялся на основании трехкратного анонимного анкетирования сотрудников.

Таблица изменения эмоциональных состояний у сотрудников, работающих по программе снижения вреда:

Степень эмоционального выгорания	1-е исслед.	2-е исслед.	3-е исслед.
Синдром «выгорания» сформирован	6чел.(33%)	2чел.(11%)	—
Синдром «выгор.» на стадии формирования	9чел.(50%)	4чел.(22%)	2чел.(11%)
Синдром «выгорания» не сформирован	3чел.(17%)	12чел.(67%)	17чел.(89%)

Данные таблицы показывают эффективность программы «Энергоджайзер». Так, если в начале программы у 6 чел. (т.е. 33% сотрудников) был выявлен умеренный синдром выгорания, то в конце сформированного синдрома не было выявлено.

После завершения программы был проведен для всех участников итоговый семинар «Подведение итогов и выработка рекомендаций по предупреждению синдрома сгорания». Психолог ознакомила участников с общей картиной состояния эмоционального напряжения у сотрудников и показала динамику и изменения. Совместно со всеми участниками проекта были выработаны рекомендации по профилактике и преодолению синдрома выгорания:

- 1.Сделать небольшой перерыв в работе.
- 2.По возможности, в рамках проекта снижения вреда проводить чередование видов деятельности (например, консультирование с социальной работой).
- 3.Необходимо проводить обучение сотрудников и вовремя отдыхать для поддержания здоровья и качества жизни.

Многокомпонентное управление синдрома сгорания

Областной благотворительный фонд «Шаг навстречу», г. Сумы, Украина

Проблема

Развитие синдрома выгорания у сотрудников фонда.

Цели и задачи

Цель:

сформировать здоровый психологический климат среди работников БФ «Шаг навстречу» с отсутствием синдрома выгорания сотрудников.

Синдром выгорания: профилактика и управление

Задачи:

- выявить признаки синдрома выгорания среди сотрудников организации или тенденции к его формированию, определить степень тяжести проблемы
- провести мероприятия, направленные на профилактику и устранение синдрома выгорания среди сотрудников
- провести мониторинг и оценку эффективности мероприятий, направленных на профилактику и преодоление синдрома выгорания
- в процессе реализации проекта выявить наиболее эффективные, а также новые методики профилактики и борьбы с синдромом выгорания

Мероприятия

В ходе реализации проекта проводились следующие мероприятия по профилактике и преодолению синдрома выгорания персонала организации:

1. Была проведена встреча персонала проекта с участием психолога, где обсуждалась проблема выгорания. Работники фонда высказали свои пожелания относительно мероприятий по данному проекту. В результате был намечен детальный план мероприятий с учетом пожеланий каждого сотрудника и уровня их психологического выгорания.

2.6 сотрудников фонда посетили фитнес-центр: тренажерный зал, секции аэробики, занятия йогой, танцами.

3.3 сотрудницы фонда прошли курс обучения навыкам работы с персональным компьютером и получили соответствующее свидетельство о его прохождении.

4. Был осуществлен двухдневный выезд всего коллектива фонда на базу отдыха в пригородную зону. Такая совместная поездка состоялась впервые за весь период его работы и получила высокую оценку персонала как средство преодоления синдрома выгорания.

5. Проводились ежемесячные встречи коллектива фонда с целью обсуждения совместной работы, результатов, перспектив, проблем и способов их решений. На таких встречах психолог обучала методикам психологической защиты и борьбы с синдромом выгорания.

Результаты

После окончания реализации проекта была проведена встреча персонала, на которой сотрудники обсудили итоги проекта, обменялись впечатлениями и мнениями о его результатах. Все пришли к выводу, что проект сыграл большую роль в профилактике и преодолении синдрома выгорания. Благодаря мероприятиям проекта работники

фонда смогли разнообразить свой досуг, отвлечься от проблем, связанных с работой, улучшить свое психическое и физическое состояние.

Программы тренингов по профилактике синдрома выгорания

Саратовское региональное отделение Общероссийского общественного благотворительного фонда «Нет алкоголизму и наркомании», г. Балаково, Российская Федерация.

Тренинг по профилактике синдрома выгорания у аутрич-работников программ снижения вреда.

Цель: профилактика синдрома выгорания; повышение уровня стрессоустойчивости.

Время	Этапы	Необходимый инвентарь и содержание этапов	
1 день			
12.00 –13.00	Заезд участников		
14.00 –15.00	ОБЕД		
15.30 – 16.50	1. Знакомство с «планом»	«планы»	
	2. Заполнение анкеты «вход»	анкеты	
	3. Выбор имени	имена на бейджах	
	4. Формирование команды		Мужская и женская команды
	5. Название команды		3 мин. придумать и обосновать имя команды
	6. Выбор капитана	карандаши по 4 на чел.	Почему именно я достоин стать капитаном? (1 мин. на обдумывание). По 1 мин. на обоснование (20 мин.). Голосование карандашами (2 мин.).
	7. Правила группы	ватманы, маркеры	Разработать правила, по которым вы хотите жить и работать с этой командой (10 мин.). Голосование карандашами за те, что понравились больше.

16.50 –18.30	<p>1. Кто быстрее «пришьет команду»</p> <p>2. Шапки</p>	<p>2 бечевки, 2 чайные ложки</p> <p>шапки по кол-ву участников + запасные</p>	<p>Капитанам дается бечевка, чайная ложка, и их задача «пришить» себя и «прошить» всю команду за какую-то часть одежды.</p> <p>У каждого участника на голове кепка. Команды выстраиваются в две шеренги друг напротив друга на расстоянии вытянутой руки. Задача участников снять шапку у противника, но при этом сохранить свою. Снятую шапку участник кладет в коробку своей команды. Кроме того, есть запасные несколько шапок, которые «обезглавленный» может взять и вступить в бой. По окончании игры подсчитываются шапки в коробке. Выигрывает та команда, у которой шапок больше.</p>
	<p>3. АРТ-рисунок</p> <p>4. Мумия</p>	<p>карандаши, краски, ватман</p> <p>2 рулона туалетной бумаги</p>	<p>Участникам раздается набор карандашей, ватман. Их задача: в режиме молчания создать, не сговариваясь, портрет команды. Через 20 мин. команды презентуют свою работу.</p> <p>Команда мужчин выбирает из команды женщин и наоборот одного из участников. Этот участник – заготовка мумии. У каждой команды есть рулон туалетной бумаги. Задача участников намотать весь рулон на мумию, взять мумию и донести до противоположной стороны, поставить, размотать. Чья команда быстрее – та выиграла.</p>
19.00 – 20.00	УЖИН		

20.30 – 22.30	1. Театр пантомимы 2. Байки из склепа.	карточки с заданием рулон туалетной бумаги	Сказки (5 мин., чтобы придумать, как показать сказку), демонстрация одному участнику из другой команды, далее он показывает второму и т.д. Последнего спрашивают, «что это за сказка?». И так в обратную сторону. Каждому участнику предлагают оторвать какое-то количество клочков бумаги. Затем каждый участник складывает клочки стопочкой. Далее участникам предлагается вспомнить веселые эпизоды из своей профессиональной деятельности (1 мин). Затем участники по очереди рассказывают всем эпизод, и выкладывает клочок на середину стола в стопку своей команды. На рассказ 1-2 мин. Так продолжается, пока у одной из команд не кончатся клочки. Если участник долго тянет время, вспоминая эпизод – он пропускает ход, а из общей стопки забирается 1 клочок как штрафной. Выигрывает команда, у которой общая стопка больше.
---------------	---	---	--

2 день			
9.30 – 10.00	Завтрак		
10.30 – 11.30	1. Бартер	4 листа картона, разрезанные на 20 частей, 4 коробочки	Участникам объявляется, что сейчас они будут работать в режиме молчания. Поэтому им необходимо разработать знаки для общения (3 мин.). Кроме того, для общения с другой командой им потребуется посредник. На выбор посредника 1 мин. Посредник может общаться словами только с посредником из другой команды. Четыре коробочки, в каждой – разрезанный на 20 частей прямоугольник одного цвета. Участникам предлагается взять 8 шт. любых элементов. Задача сложить прямоугольник одного цвета. Задача посредника – выторговывать у другой команды нужные элементы. Выставлять со своей стороны на обмен в один раз можно только 1 деталь. Брать взамен можно столько, сколько выторгуешь или сколько дадут. Но... отдавать количество элементов команда может только при единогласном согласии. За нарушение правила – штраф, красная карточка. Если команды собрали прямоугольники одновременно, то подсчитывается кол-во оставшихся элементов. Выигрывает та команда, у

			которой меньше элементов. Красная карточка приплюсовывается как элемент. Обсуждение: что помогало и что мешало работе команды?
11.30 – 11.45	2. Свечка + яблоко	2 свечи, 2 яблока	2 добровольца. Игроки садятся друг напротив друга перед столом. На столе перед каждым стоит свечка, зажигалка и яблоко. Задание: кто быстрее съест яблоко. Но... есть яблоко можно, но только пока горит свеча. Противник может задуть свечу, тогда участнику надо сначала зажечь свечу, и только потом снова есть яблоко.
11.45 – 12.00	3. «Паук»	2 веревки	Две команды на старте. Участники одной команды встают плотно друг к другу. Их обматывают веревкой. Получаются 2 «паука». Задача: быстрее добраться до финиша, при этом пауки должны беречь ноги участников, значит, за 2 мин они должны продумать стратегию передвижения. Старт.
12.00 – 12.30	4. Переговоры	писчая бумага, карандаши, фломастеры	Участники одной команды договариваются о теме, на которую они будут вести переговоры с другой командой. Вводится режим тишины. Переговоры можно вести только с помощью рисунков. Задача обеих команд понять, о чем с ними хотят поговорить, и согласиться или не согласиться.
12.30 – 13.30	5. Гонки на помеле	2 помела, кегли	Первый «летит» на помеле между кеглями, не уронив их, возвращается, «сажает» на помело второго, «летят» вместе и т.д., пока вся команда не пролетит на помеле до финиша.
14.00-15.00	ОБЕД		
15.30-18.30	Бассейн		
19.00-20.00	УЖИН		

20.30 – 22.30	1. Рисунок на лице	краски, гуашь, косметические карандаши, крем детский или для лица, губка, кисточки	Две команды встают друг перед другом, образуя пары. В парах 15 мин в одну сторону и 15 в другую разрисовывают лицо партнера. Участники встают или садятся, перемешивая команды 1-2, под музыку передают любой предмет. Пауза. У кого предмет, тот идет к коробке, с закрытыми глазами достает вещь и надевает ее. Музыка продолжается.
	2. Сундучок	коробка, в которой много разных вещей	
	3. Дискотека-карнавал		
	4. Банкет		

3 день			
9.30 – 10.00	Завтрак		
10.30 – 11.30	Итоги, награждение	дипломы, фломастеры, призы, анкеты	
12.00	Выезд		

Благотворительный фонд «Благодінось», г. Николаев, Украина.

Тренинг по профилактике синдрома выгорания у сотрудников проектов снижения вреда.

Цель: способствовать установлению и развитию отношений партнерства и сотрудничества в коллективе.

Задачи:

- расширение возможностей понимания себя и других;
- выработка новых навыков взаимодействия с собой и другими;
- активизация коммуникаций в коллективе.

1 день

Представление тренеров и участников.

Объяснение цели и задач тренинга.

Знакомство: упражнение «Нити дружбы».

Участники наматывают нить на палец, после чего говорят, что они больше всего любят и как обычно отдыхают, затем бросают клубок другому человеку. В результате в центре

образуется «паутина», «сеть», «связующая нить», которая объединяет всех участников. Следующий этап – участники сматывают нить в обратном порядке и задают любой вопрос человеку на другом ее конце.

Подготовка и презентация упражнения «Рыцарский щит».

Каждый участник рисует на листе символ – некий «Рыцарский щит», который, с одной стороны, позволяет его владельцу презентовать себя в мир, в социум, а с другой – осуществляет защитную функцию.

Создание правил работы в группе.

Ожидания участников тренинга.

Мини-лекция: «Как появляется и развивается стресс?».

Работа в группах. Симптомы выгорания: физические, психологические, поведенческие.

Обсуждение: «Кто подвержен выгоранию?».

Работа в группах. Причины выгорания.

Истории-головоломки: межкомандное взаимодействие и формирование команды.

Цель:

Понять разницу между конкурирующим и взаимодействующим поведением в команде, изучить технику межкомандного взаимодействия.

Ход упражнения:

Были сформированы 3 команды по 6-7 человек в каждой. Им были присвоены номера 1, 2, 3. Из каждой был выбран доброволец, который выполнял функцию наблюдателя, используя определенную инструкцию. Все вместе прочитали задание для команды. Получили конверты с головоломками. Ведущий пояснил, что задание не будет считаться выполненным до тех пор, пока все команды не соберут недостающие части головоломок и не решат их. Началось межкомандное взаимодействие, которое продолжалось 1 час, пока все команды не собрали головоломки и не решили их. Началось обсуждение, в ходе которого каждый участник мог поделиться своей точкой зрения на происходящее. Наблюдатели поделились своим мнением: высказали обратную связь командам, отметив, что помогало и что мешало их работе. Упражнение было завершено небольшой лекцией на тему межкомандного взаимодействия.

Знакомство с техниками релаксации.

Подведение итогов работы за день.

2 день

Настрой на работу: упражнение «Вчера я... Сегодня я...».

Беседа: «Как не допустить состояния стресса?».

Техники психологической защиты: «Плексигласовое стекло», «Защитный костюм», «Шаг в сторону», «Клоун», «Зеркало», «Круг силы».

Групповая дискуссия: «Эффективный член команды: занятие на достижение согласия».

Цель:

Изучить характеристики эффективного члена команды.

Освоить техники достижения согласия при принятии решения.

Научиться наблюдать за динамикой процессов в команде.

Ход занятия:

Участники тренинга были разделены на две группы. «Первые» номера образовали внутренний круг, а «вторые» – внешний. Каждый участник, сидящий во внутреннем круге, сообщил своему партнеру из внешнего круга о навыках, которые он хотел бы совершенствовать, и на какие моменты следует обратить внимание. Всем сидящим во внешнем круге был роздан «Ориентир для наблюдателя», которым они должны были руководствоваться. Участникам из внутреннего круга были розданы копии листа «Характеристики эффективного члена команды». Они обсуждали и ранжировали характеристики в порядке их значимости для эффективной работы команды. Членам группы необходимо было достичь единого мнения в этом вопросе. На эту работу было потрачено 40 минут. Члены команды, находящиеся во внутреннем круге, повернулись к партнерам из внешнего круга и обсудили с ними свое участие в дискуссии, получили обратную связь с акцентом на навыках, которые они хотели совершенствовать. Затем команда внешнего круга дала общие комментарии по работе команды внутреннего круга. Занятие было завершено обсуждением характеристик эффективного члена команды.

Просмотр «сложной ситуации» с различных позиций. Методы ассоциации и диссоциации.

Упражнение «Подарок соседу справа» (с помощью пантомимы).

Подведение итогов работы за второй день.

3 день

Настрой на работу: «Мой друг (знакомый, товарищ, ребенок, родитель, супруг...) сказал бы обо мне, что...».

Методы управления психическим состоянием.

Упражнения: «Поза кучера на козлах», «Я – дерево», «Гимнастика Гермеса», «Ассоциированные состояния», «Танец Святого Георга», «Кукла и кукловоды».

Групповое взаимодействие: «Разрешите себя нести».

Обратная связь: «Рецепт эффективности команды».

Цель:

Предоставить каждому члену команды обратную связь.

Разработать план действий по саморазвитию каждого члена команды.

Завершить тренинг по формированию команды.

Ход упражнения:

Каждый участник оформил свой конверт для обратной связи. Все получили карточки и ручки. Участникам было предложено подготовить «рецепт» для каждого члена команды с рекомендациями того, что ему необходимо сделать: продолжай делать то, что ты делаешь, так как это необходимо команде; прекрати какие-либо действия, так как это наносит команде ущерб; начни что-либо делать, так как это поможет команде. Каждый участник получил конверт с «рецептом эффективности». Желавшие поделились своими впечатлениями и находками.

Упражнение: «Я собираюсь все бросить и написать себе письмо».

Цель:

Подвести итоги основным знаниям и навыкам, полученным в ходе тренинга.

Завершить тренинг на позитивной ноте.

Обеспечить базис для следующего занятия.

Ход упражнения:

Каждому участнику было предложено написать себе письмо, в котором он резюмирует знания и навыки, полученные в ходе тренинга. Ведущий объяснил, что письма будут разосланы всем через месяц. Участники могли включить в письма то, о чем хотели бы себе напомнить (например, как можно по-новому реагировать на ситуацию стресса или как быстро и эффективно восстановить энергетический баланс после рабочего дня и др.). Письма вкладываются в конверты, на которых надписывается реальный адрес, и заклеиваются. Ведущий собрал конверты у участников. Через месяц письма отправляются адресатам.

Упражнение: «Групповой рисунок».

Подведение итогов работы за третий день.

Общественная неправительственная организация «Новаторские Проекты в Тюрмах», г. Кишинев, Молдова.

Тренинг по профилактике синдрома выгорания.

9 ³⁰ - 9 ⁴⁰	Теория «Понятие профессионального выгорания»
9 ⁴⁰ - 9 ⁵⁰	Приветствие участников тренинга
9 ⁵⁰ - 10 ¹⁵	Дерево ожиданий. Тест сгорания
10 ¹⁵ - 10 ⁴⁵	Кофе-пауза
10 ⁴⁵ - 11 ⁴⁵	Упражнение «Слалом»
11 ⁴⁵ - 12 ²⁵	Упражнение «Если бы»
12 ²⁵ - 12 ⁴⁵	Теория «Конфликты»
12 ⁴⁵ - 13 ⁴⁵	Обед
13 ⁴⁵ - 13 ⁵⁵	Разминка «Руки-ноги»
13 ⁵⁵ - 14 ²⁵	Упражнение «Зато»
14 ²⁵ - 14 ⁵⁵	Включение позитивной мотивации
14 ⁵⁵ - 15 ²⁵	Кофе-пауза
15 ²⁵ - 16 ¹⁰	Упражнение «Групповая скульптура»
16 ¹⁰ - 16 ³⁵	Упражнение «Джекобсана»
16 ³⁵ - 16 ⁵⁰	Упражнение «Испорченный телефон»
16 ⁵⁰ - 17 ⁰⁰	Упражнение «Сюрприз»
17 ⁰⁰ - 17 ³⁰	Подведение итогов первого дня
18 ³⁰	Ужин
<i>2 день</i>	
8 ³⁰ - 9 ³⁰	Завтрак
9 ³⁰ - 9 ⁴⁰	«Пантомима настроения»
9 ⁴⁰ - 10 ²⁰	«Нарисуй свою работу»
10 ²⁰ - 10 ⁴⁵	Кофе
10 ⁴⁵ - 11 ⁰⁵	«7 предпосылок»
11 ⁰⁵ - 11 ³⁵	Анкета «Микроклимат»
11 ³⁵ - 12 ⁴⁵	Игра «Отвечай за другого»
12 ⁴⁵ - 13 ⁴⁵	Обед
13 ⁴⁵ - 14 ⁰⁰	Игра «Самурай»
14 ⁰⁰ - 15 ¹⁰	Игра «Небоскреб»
15 ¹⁰ - 15 ³⁵	Групповая работа по определению позитивной мотивации

16 ¹⁰ -16 ⁴⁰	Дискуссия «Что бы вам хотелось»
16 ⁴⁰ -16 ⁵⁰	«Дерево ожиданий»
16 ⁵⁰ -17 ⁰⁰	План обратной связи
17 ⁰⁰ -17 ³⁰	Подведение итогов семинара
17 ³⁰	Отъезд участников

Раздел 3: Рекомендации по профилактике синдрома выгорания для людей, работающих с уязвимыми группами

Существующая практика работы проектов снижения вреда убеждает, что стресса и следующего за ним синдрома выгорания можно избежать, если заниматься профилактикой этой проблемы, а также сформировать у сотрудника установки и умения выходить из подобных ситуаций с минимальными потерями. Однако, прежде всего, необходимо знать и в дальнейшем уметь определять причины возникновения подобных ситуаций.

Существует несколько причин повышенного стресса, связанного с работой с уязвимыми группами:

- отождествление себя с клиентами, поскольку сотрудники проектов принадлежат к одной социальной и возрастной группе;
- отсутствие эффективного лечения для клиентов или возможности повлиять на ситуацию;
- недостаток персонала и других ресурсов, необходимых для того, чтобы проводить работу по оказанию помощи клиентам;
- недостаток подготовки и знаний в отдельных областях работы с клиентами.

Прочие причины стресса:

- пол: иногда сотруднику мужского пола затруднительно работать с женщиной-клиентом (и наоборот);
- опыт: к ситуации повышенного стресса часто ведет недостаток опыта (особенно в ситуации, когда человеку, у которого недостаточно подготовки, приходится на регулярной основе встречаться с большим числом клиентов); это также одна из причин того, что высокий уровень выгорания свойствен более молодым сотрудникам;
- ролевой конфликт и неопределенность: подобные проблемы возникают, когда сотрудники не совсем понимают, какова их роль в общении с клиентами; чего от них ожидает организация, в которой они работают, и чего от них ожидают сами клиенты; конфликт между этими различными запросами увеличивает стресс;
- нагрузка на работе: слишком низкая или слишком высокая нагрузка могут способствовать развитию стресса, особенно когда очевидно, что не возможно удовлетворить все потребности клиентов;

-конфликт между личными желаниями и потребностями и требованиями организации: несоответствие между тем, что хотят и считают нужным делать сотрудники, и тем, что позволяет структура организации.

Последний пункт может осложняться еще и тем, как к подобной проблеме относятся во многих организациях. Причина стресса сотрудников зачастую кроется в структуре и определенных условиях работы в данной организации, при этом ожидается, что человек сам подстроится под данные условия. Любая попытка разрешить подобные проблемы должна носить регулярный характер и входить в обязанности людей, отвечающих за управление организацией. Существенно также то, что ситуационные и организационные факторы зачастую не замечаются или игнорируются из-за тенденции искать причину выгорания в личных качествах того или иного человека: коллеги по работе могут подумать, что один сотрудник перегорел, «просто потому, что... ну, такой уж он человек», а другая сотрудница стрессует, «просто потому, что она воспринимает все близко к сердцу». Действительно, личные качества могут играть роль при выгорании, но чаще всего причины кроются во вне – в самой работе или определенной ситуации.

Эти проблемы дополняются стрессом, связанным с тем, что происходит и какие установки и стереотипы существуют в обществе в целом:

-сенсационные сообщения в газетах о распространении ВИЧ/СПИДа, потребления наркотиков и т.д.;

-полная неосведомленность по вопросам, связанным с этими проблемами, среди населения;

-опасения со стороны сотрудников, что они могут «заразиться» ВИЧ или начать потреблять наркотики; или, что встречается чаще, опасения со стороны родителей, членов семьи и друзей сотрудника того, что их близкий может «заразиться» ВИЧ и передать это семье и т.д.;

-маргинализация представителей уязвимых групп; это приводит к тому, что сотрудники часто испытывают прессинг со стороны родственников и друзей по поводу того, что лучше бы им не общаться и не работать в этой области;

-зачастую неизбежное расширение собственной роли: слишком много клиентов и слишком мало людей, которые в состоянии что-либо для них сделать. У каждого клиента целый спектр своих проблем, для того, чтобы им помочь, сотрудники пытаются сделать гораздо больше, чем они могут и чему обучены;

-подобная ситуация приводит к бесконечно расширяемому спектру деятельности, вскоре сотрудники уже не знают, достаточно ли они делают или слишком мало, хорошо или плохо они справляются со своей работой.

Между клиентами и теми, кто с ними работает, зачастую складываются глубокие и интенсивные взаимоотношения. Эта интенсивность может носить как позитивный характер (сотрудники дают почувствовать клиентам, что те не одиноки, поддерживают их, взамен получая чувство того, что они занимаются полезной и стоящей работой), так и негативный (часто эти отношения подобны отношениям между любовниками, которые ссорятся и причиняют друг другу страдания; те же самые эмоциональные проблемы могут возникать между сотрудниками и клиентами, особенно когда последние начинают испытывать сильные физические страдания, проходят через период депрессий и подавленности).

Однако у работы с уязвимыми группами есть много положительных сторон – люди, которые ею занимаются, часто находят ее благодарной как чисто по-человечески, так и профессионально, в том случае если им удалось найти механизмы преодоления стресса и избежать выгорания. Многие из тех, кто работает в этой области, чувствуют, что работа стимулирует их эмоционально и интеллектуально и что подобное удовлетворение перевешивает негативные аспекты работы.

Еще один вопрос состоит в том, каково распределение функций между сотрудниками и волонтерами; как работа, которую они делают, воспринимается ими самими и их клиентами, а также каково влияние этих факторов на стресс и выгорание в каждой группе. Во многих странах волонтеры выполняют основной объем работы по образованию, поддержке и предоставлению услуг представителям уязвимых групп, хотя они обучались очень мало или совсем не обучались в этой области и зачастую подавлены количеством работы, необходимой для того, чтобы помочь этим людям.

Как для волонтеров, так и для сотрудников необходимым условием работы является осознание того, что она приносит пользу. Поэтому каждый человек, работающий с представителями уязвимых групп, должен чувствовать, что он действительно им чем-то помогает. По мере того как клиенты начинают болеть или умирают, становится все тяжелее поддерживать это чувство.

Еще одна проблемная область – это перенос ситуации стресса из офиса домой, на отношения с родными, друзьями, близкими, супругами и т.д. Люди, работа которых связана с большим стрессом, могут испытывать трудности в личной жизни. К тому же

исследования, проводившиеся среди людей, например, работающих в области ВИЧ/СПИДа, в некоторых странах, показывают, что даже те люди, которые проводят консультации по безопасному сексу, редко пользуются презервативами в своей личной жизни. Оба этих типа проблем способствуют нарушению баланса между работой и личной жизнью. Использование некоторых методов, о которых будет говориться ниже, может способствовать разрешению этих проблем.

*Большая роль в борьбе с этой проблемой принадлежит, прежде всего, самому работнику. Соблюдая перечисленные ниже **рекомендации**, сотрудник не только сможет предотвратить возникновение синдрома эмоционального сгорания, но и достичь снижения степени его выраженности.*

I. Определение краткосрочных и долгосрочных целей

Это не только обеспечивает обратную связь, свидетельствующую о том, что человек находится на правильном пути, но и повышает долгосрочную мотивацию. Достижение краткосрочных целей – успех, который повышает степень самовоспитания. Не надо забывать, что цель должна быть конкретной, измеримой, достижимой и реалистичной.

Пример работы с целями:

ЦЕЛЬ (РЕЗУЛЬТАТ)	СРОК РЕАЛИЗАЦИИ	ПРАКТИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ	СРОК ИСПОЛНЕНИЯ	КОНТРОЛЬ

II. Использование «тайм-аутов»

Для обеспечения психического и физического благополучия очень важны «тайм-ауты», т.е. отдых от работы и других нагрузок. Иногда необходимо «убежать» от жизненных проблем и развлечься, нужно найти занятие, которое было бы увлекательным и приятным.

III. Овладение умениями и навыками саморегуляции

Овладение такими психологическими умениями и навыками, как релаксация, идеомоторные акты, определение целей и положительная внутренняя речь способствуют

снижению уровня стресса, ведущего к «выгоранию». Например, определение реальных целей помогает сбалансировать профессиональную деятельность и личную жизнь.

Индивидуальная работа с синдромом выгорания:

1. Определите самую сильную эмоцию, которую вы испытывали в течение последних 24 часов. Обратите особое внимание на эмоциональные симптомы стресса.
2. Сосредоточьтесь на этой эмоции. Пусть она появляется до тех пор, пока вы не ощутите ее отчетливо. Необязательно, чтобы эмоция была сильной, достаточно лишь ощутить ее в самой малой степени.
3. Определите ситуацию, которая вызвала стресс. Что происходило непосредственно перед тем, как у вас возникла данная эмоция? Постарайтесь не включать в описание ваши оценки. Ситуация - это то, что было бы на кассете, если бы вы решили сделать видеозапись происходящего.
4. Затем постарайтесь вспомнить свои мысли. Что вы говорили себе в ситуации, которая вызвала ваши эмоции? Как правило, мыслей бывает несколько. Попытайтесь вспомнить все.
5. Определите, какая из найденных мыслей может вызвать такие эмоции в подобной ситуации. Представьте себе другого человека. Если он, имея такие мысли, в этих обстоятельствах почувствует то же, что и вы - значит, вы на верном пути. Если нет - повторите шаги 4 и 5.
6. Продолжайте изучение стрессогенных (вызывающих стресс) мыслей на протяжении недели или двух. Записывайте свои мысли в ситуациях, когда вы испытываете стресс. После накопления достаточного объема информации вы заметите, что определенные мысли повторяются. Это те стереотипы вашего мышления, которые вызывают у вас стресс при попадании в определенную ситуацию.
7. Когда вы установите, какая мысль в данной ситуации вызывает у вас стресс, попытайтесь найти ее противоположность. Затем хорошенько продумайте эту противоположную мысль как в спокойном состоянии, так и накануне ожидаемого стресса. Если получится сделать это правильно, вы перестанете испытывать стресс в данной ситуации.

СТРЕССОР – физико-химический или эмоционально-психологический фактор, который вызывает физиологическое или психологическое напряжение и может быть причиной болезни.

СТРЕСС – физиологическое и/или психологическое напряжение, возникшее в результате воздействия стрессоров, которые нарушили существовавшее равновесие.

Или кратко: стресс – это напряжение, а стрессор – фактор, его вызывающий.

IV. Профессиональное развитие и самосовершенствование

Одним из способов предохранения от синдрома эмоционального выгорания является обмен профессиональной информацией с представителями других служб. Вообще, сотрудничество дает ощущение более широкого мира, чем тот, который существует внутри отдельного коллектива.

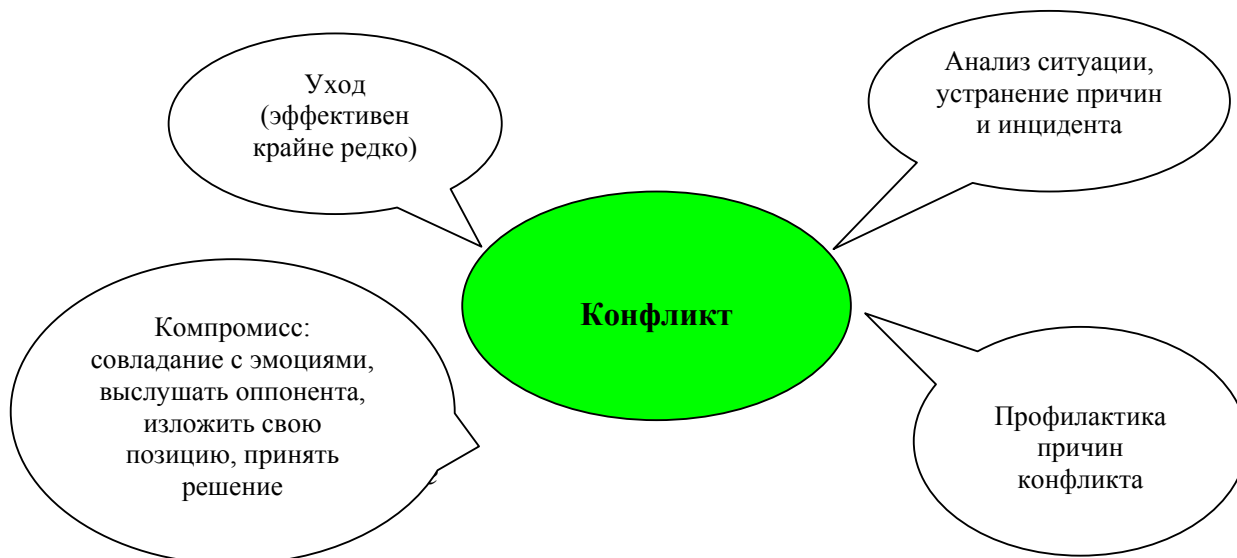
Для этого существуют различные курсы повышения квалификации, всевозможные профессиональные, неформальные объединения, конференции, где встречаются люди с опытом, работающие в других системах, с которыми можно поговорить, в том числе и на отвлеченные темы.

V. Избегание ненужной конкуренции

В жизни очень много ситуаций, когда мы не можем избежать конкуренции. Но слишком уж большое стремление к выигрыванию создает напряжение и тревогу, делает человека излишне агрессивным, что способствует, в свою очередь, возникновению синдрома эмоционального выгорания.

СХЕМЫ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

<i>Крайний вариант для «А»</i> Победа «Б»		<i>Притязания «А»</i> Интегративное решение
	Компромисс	<i>Притязания «Б»</i>
Проигрыш для обоих		<i>Крайний вариант для «Б»</i> Победа «А»



Когда работник анализирует свои чувства и ощущения и делится этим с другими, вероятность выгорания значительно снижается, или этот процесс не так явно выражен. Поэтому рекомендуется, чтобы сотрудники организаций в сложных рабочих ситуациях обменивались мнениями с коллегами и искали у них профессиональной поддержки. Если работник делится своими отрицательными эмоциями с коллегами, те могут найти для него разумное решение возникшей у него проблемы.

VII. Поддержание хорошей спортивной формы

Между телом и разумом существует тесная взаимосвязь. Хронический стресс воздействует на человека, поэтому очень важно поддерживать хорошую спортивную форму с помощью физических упражнений и рациональной диеты. Неправильное питание, злоупотребление спиртными напитками, табаком, уменьшение или чрезмерное повышение массы тела усугубляют проявление синдрома эмоционального выгорания.

Если синдром эмоционального выгорания является уже неотъемлемым атрибутом личности работника, то возникает необходимость профессиональной психологической помощи.

Таблица 3. Профилактика синдрома выгорания в организации.

№	Необходимые умения, действия	От кого зависит	Комментарии, следствия
	Четкое определение задач,	Менеджер	Повышение чувства удовлетворения

	поставленных перед людьми		от работы
	Детальное описание должностных обязанностей	Менеджер	Повышение чувства удовлетворения от работы
	Умение разбить задачи на более мелкие (ежедневные, еженедельные...)	Исполнитель	Повышение чувства удовлетворения от работы
	Понимание невозможности достижения целей типа «спасти мир»	Исполнитель	Структурирование целей и их реалистичность позволяет легче ее достичь и получить больше удовлетворения
	Реалистичная оценка своих возможностей в помощи	Исполнитель	Критичное отношение к себе и своим возможностям позволит избежать эмоциональных и физических перегрузок. Надо понимать, что вы всего знать не можете, и нет проблемы в том, чтобы ответить «не знаю»
	Проведения собраний команды	Все	<ul style="list-style-type: none"> -обмен опытом преодоления неприятных ситуаций/стресса -снятие стресса -возможность поделиться -возможность спросить совета -корректировка плана дальнейших действий, конкретизация целей и задач -выявление потребностей целевой группы для оказания наиболее эффективной помощи, приносящей удовлетворение сотрудникам -проведение тренингов по релаксации, планированию -оценка собственных нужд
	Использование	Исполнитель	Если вы чувствуете дискомфорт или

	консультаций психолога		стресс, немедленно обратитесь за помощью к психологу
	Умение пользоваться свободным временем, отдыхать	Исполнитель	Правильно планируйте свой отдых, если вы не отдохнете, то и эффективность вашей работы заметно снизится
	Преодоление конфликтов внутри коллектива	Исполнитель, менеджер	Решайте конфликт по мере возникновения наиболее эффективным способом, старайтесь не заострять конфликт, пытайтесь достичь взаимопонимания, выслушайте обе стороны
	Постоянное повышение квалификации	Исполнитель	Выявление потребностей целевой группы для оказания наиболее эффективной помощи, приносящей удовлетворение сотрудникам, проведение тренингов по релаксации и планированию, приобретение новых знаний
	Умение справляться со стрессом, повышение стрессоустойчивости	Исполнитель	Не вгоняйте себя в стрессовые ситуации отдыхайте, занимайтесь спортом, йогой, не теряйте чувства юмора, не относитесь ко всему слишком серьезно, не берите на себя чужую ответственность, отвечайте сами за свои поступки, планируйте правильно свою деятельность
	Развитие личных навыков разрешения проблем	Исполнитель	Критически подходите к своей деятельности, не бойтесь спросить совета, анализируйте ошибки, развивайте в себе гибкость

	Использование механизмов социальной поддержки	Исполнитель, менеджер	-группы взаимопомощи -собрания
	Понимание психологических аспектов взаимоотношений внутри коллектива и с клиентами	Исполнитель, менеджер	-развитие коммуникативных навыков -понимание механизмов консультирования -развитие навыков эмпатии -работа с границами

Способы защиты от стресса

Среди средств защиты от стресса на первое место следует поставить метод **полной рационализации** предстоящего события, т. е. многократное осмысление его с такой степенью детализации, которая создает ощущение привычности будущей ситуации и действий в будущих условиях. А, как известно, привычное и знакомое волнует меньше, чем неопределенное. На первое место этот метод поставлен не случайно. Дело в том, что негативные эмоции возникают, прежде всего, там, где высока степень неопределенности процесса и исхода значимого для человека события. Метод рационализации как раз и уменьшает эту неопределенность.

Другой метод – **имитационные игры**, смысл которых в практическом проигрывании своих ролей участниками будущих событий. Это, так сказать, репетиции перед спектаклем. Чем их больше и чем тщательнее они проведены, тем больше уверенность в успехе дела и тем большая вероятность снятия мешающих делу «зажимов» психики и регуляции своего психического состояния.

Третий метод – **избирательной позитивной ретроспекции** заключается в анализе своего личного опыта удачно закончившихся сложных жизненных ситуаций. Последовательное и детальное мысленное повторение всех возможных тонкостей успешно разрешенных проблем является содержательной базой сохранения благоприятного психоэмоционального состояния тем больше, чем большее число таких ситуаций со «счастливым» концом проанализировано (психика «заполнена» позитивным опытом) и чем сложнее были эти удачно окончившиеся события (вывод: «я решал сложные проблемы, решу и эту»).

Четвертый – механизм **«зеркало»**. Опытным путем раскрыт этот способ регулирования своего психического состояния в ситуации стресса, простота которого настораживает, а возможности вдохновляют. В нем отнюдь не условную роль играет именно зеркало без кавычек. В чем смысл приемов, построенных на базе механизма «зеркало»? Человек, в общем-то, знает, как меняется его лицо в зависимости от внутреннего состояния; в известных пределах он может придавать лицу требуемое ситуацией выражение. Стоит посмотреть на себя в зеркало, не торопясь и внимательно в состоянии стресса, а затем волевым путем придать ему выражение человека в уравновешенном состоянии, как по известной схеме обратной связи может сработать механизм стабилизации психики. Точно так же можно поступить с речью, уравновешенный эталон которой заранее записан на ленте магнитофона. В этом же ключе можно отрабатывать жестикуляцию, походку, положения тела за рабочим местом и т. п.

Синдром выгорания: профилактика и управление

Динамичность установок – пятый вариант защиты от стресса. Неудача, постигшая человека в достижении какой-либо жизненно важной (или представляющейся важной человеку) цели, довольно часто приводит к тяжелому стрессу, если он не имеет других целей, движение к которым сглаживает остроту неудачи. Человек с большим набором гибких установок и достаточно большим числом разных целей, обладающий способностью их заменять в случае неудачи, защищен лучше от стресса, чем человек, однозначно ориентированный на достижение этого и только этого результата.

Шестое – умение **переоценивать** то, чего не смог достичь. Всеми силами рвущийся к достижению определенной цели человек вызывает уважение и почтение. Но если провал?! И нет другой цели, ради которой стоит действовать так же настойчиво? Неизбежен стресс и, как следствие, падение работоспособности. Ослабить его помогает умение принизить значимость потери, снизив ценность того, к чему стремился. Что ни говори, а все-таки переносить малые потери легче, чем значительные. Этот механизм иногда срабатывает автоматически. Примером может служить басня Крылова «Лиса и виноград». Лиса хотела поесть винограда – это ее цель, не достигнув своего (виноград находился очень высоко), она снизила значимость потери – «зелен виноград».

Седьмой метод – **объективация стрессов**. Суть этого метода в умении отличать неудачи от катастрофы, неурядицу от беды, частный промах от крушения всех жизненных планов и т.д. и т.п. Иначе говоря – это способность объективно оценивать то, что в первом своем выражении чаще всего представляется катастрофическим или трагическим.

Дискретное общение – восьмой вариант «защиты». Из обыденных наблюдений мы знаем (подтверждают и психологические опыты), что имеет место явление пресыщения общением, которое нередко является источником напряженности в отношениях между людьми. Это означает, что существует **мера времени общения**, выход за пределы которой (как закон для большинства людей) может в слабом случае привести к потере конструктивного смысла общения, а в сильном – попросту приводить к конфликтам. При этом важно учесть, что для разных пар и для разных групп людей эта мера различна. Законом пресыщения общением нельзя пренебрегать. Во избежание появления стрессующих отношений между людьми следует, прежде всего, знать признаки насыщения общением (возникновение и усиление беспричинного недовольства партнером, раздражительность, нервозность, несдержанность, обидчивость и т.д.) и уметь вовремя выходить из контактов с данными людьми ради последующего позитивного продолжения. В противном случае общение из фактора антистрессорного может превратиться в фактор прямо противоположный.

Среди инструментов психогигиены ее представители нередко называют юмор, последний и самый простой метод. Так, Р. Конечный и М. Боухал относят юмор к средствам временной передышки от напряжения, проблем и конфликтов, который хотя и не разрешает эти проблемы, но «превращает мучительные или трагические стороны жизни в их противоположность; юмор позволяет видеть и сложные ситуации отвлеченно, и особенно действенным он бывает там, где он не исключает и того, кто его продуцирует».

По убеждению А.Н. Лука, чувство юмора – это такая эмоциональная реакция, которая превращает потенциально отрицательную эмоцию в ее противоположность, в источник положительной эмоции. Функция юмора, в частности, состоит в том, чтобы обеспечить удовлетворительное самочувствие в далеко неудовлетворительной ситуации. А чтобы эта функция реализовалась, необходимо умение взглянуть на ситуацию, в которой ты оказался, и на самого себя со стороны, необходимо умение найти смешное в себе, оказавшемся в данной ситуации. Не «ахи» и «охи» по поводу случившегося, а изрядная доля способности увидеть смешное в том, что на первый взгляд смешным не назовешь – мощное средство поддержания психики в равновесном состоянии, независимо от трудностей, которые приходится переживать человеку.

К этому следует, пожалуй, добавить, что состоянию человека, юмористически воспринимающего неприятности, способствует и форма проявления юмора – смех.

Техники релаксации*

Чем больше у человека проблем, тем сильнее он испытывает напряжение. Человек – существо неделимое, и поэтому нервное напряжение влечет за собой и напряжение мускулатуры. Такой индивид, даже если он не занимается какой-либо активной деятельностью, не перестает ощущать усталость. Чем она выше, тем меньше он успевает сделать и тем чаще он размышляет о том, почему у него так мало сил и что именно его утомляет. Этим он постоянно взвинчивает себя, и с каждым новым днем ему становится хуже.

Техники релаксации помогают человеку, физиологически приспособленному к выживанию в дремучем лесу, прожить лучшую жизнь в условиях цивилизации. Несмотря на то, что за последние пятьдесят тысяч лет образ жизни человека в корне изменился, основные физиологические реакции организма остались на прежнем уровне. В природных условиях все решается относительно просто: попадая в стрессовую ситуацию, индивид прибегает к тактике, свойственной всем млекопитающим – бегству или агрессии. Если человек встретит в лесу саблезубого тигра, то оказывается перед простым выбором: либо поскорее обратиться в бегство, либо осуществить попытку завладеть трофеем. В обоих случаях физиологический настрой организма один: как бегство, так и акт агрессии требуют значительной физической активности и предполагают высвобождение энергоресурсов. Наше тело «умеет» это делать.

Вот уже миллионы лет старые физиологические механизмы работают вхолостую, и адреналин чуть ли не выплескивается наружу. Очень часто у человека нет возможности помочь себе посредством активной физической разрядки, например, поколоть дрова или сыграть в теннис. В лучшем случае он посидит с коллегой за чашечкой кофе и поплачется ему в жилетку. Это тоже определенная форма расслабления. Особенно, если при этом коллега проявляет солидарность.

В целом же, этого катастрофически не хватает. Если «повезет», то в жизни можно столкнуться с десятками подобных ситуаций (многие ездят в переполненном транспорте, являются покупателями и т.д.). Словом, опасности подстерегают человека на каждом шагу. Впрочем, существуют люди, обладающие иммунитетом к разного рода тревоблениям и стрессам, способные сохранять душевное равновесие и хороший психологический настрой даже в ситуациях, оцениваемых окружающими как экстремальные. Но чаще встречается противоположная реакция. Люди либо мучаются,

* <http://psy.agava.ru/relax.shtml>

либо прибегают к какому-нибудь простому и доступному средству, могущему якобы принести облегчение. Нередко речь идет о средствах, которые при регулярном приеме представляют опасность для здоровья, таких, как алкоголь, кофе, различные лекарственные препараты, большие дозы витаминов и многое другое. В качестве действенных и безвредных способов можно порекомендовать сон или активные физические нагрузки. Однако в ряде социальных ситуаций все это неприемлемо.

Один из путей преодоления внутреннего напряжения состоит в том, чтобы научиться релаксации. Она доступна *всякому*, для некоторых техник не требуется ни каких-либо вспомогательных средств, ни особого времени.

Все приемы релаксации основаны на более или менее сознательном расслаблении мышц. Поскольку человек – единое целое, о чем уже говорилось выше, и психическое напряжение ведет к повышенному мышечному напряжению, то справедливо и обратное. Если удастся понизить мускульное напряжение, вместе с ним понижается и нервное, так что состояние расслабленности уже само по себе обладает психогигиеническим эффектом, и некоторым индивидам этого бывает вполне достаточно. Тот, кто пожелает двигаться дальше, сможет пользоваться состоянием релаксации при выполнении последующих упражнений, способствующих углублению самопознания и улучшению психического (а тем самым и физического) состояния. В этом случае процесс также идет в двух направлениях, то есть не только «в здоровом теле – здоровый дух», но и «при здоровом духе – здоровое тело».

Релаксационным техникам лучше всего обучаться под руководством специалиста. Но это не является обязательным условием. Критерием правильного обучения может служить то, доставляют ли занятия удовольствие и продолжает ли человек хорошо себя чувствовать даже спустя продолжительное время по их окончании. Если подобные приятные ощущения не возникают, или быстро исчезают, или же вслед за ними следует страх, напряжение, мышечная усталость – значит, была совершена какая-то ошибка и необходимо обратиться за помощью к специалисту (в настоящее время найти его не составляет труда; он не обязательно должен быть психологом или психиатром, пусть это будет специалист в области реабилитации или учитель йоги). Ошибка же может заключаться в том, что был выбран не тот прием релаксации. Следует апробировать их и выбрать наиболее приемлемый.

Антистрессовая релаксация

- 1) Лягте (в крайнем случае – присядьте) поудобнее в тихом, слабо освещенном помещении; одежда не должна стеснять движений.
- 2) Закрыв глаза, дышите медленно и глубоко. Сделайте вдох и примерно на десять секунд задержите дыхание. Выдох производите не торопясь, следите за расслаблением и мысленно говорите себе: «Вдох и выдох, как прилив и отлив». Повторите эту процедуру пять-шесть раз. Затем отдохните около двадцати секунд.
- 3) Волевым усилием сокращайте отдельные мышцы или их группы. Сокращение удерживайте до десяти секунд, потом расслабьте мышцы. Таким образом, пройдитесь по всему телу. При этом внимательно следите за тем, что с ним происходит. Повторите данную процедуру трижды, расслабьтесь, отрешитесь от всего, ни о чем не думайте.
- 4) Попробуйте как можно конкретнее представить себе ощущение расслабленности, пронизывающее снизу доверху: от пальцев ног через икры, бедра, туловище до головы. Повторяйте про себя: «Я успокаиваюсь, мне приятно, меня ничто не тревожит».
- 5) Представьте себе, что ощущение расслабленности проникает во все части тела и напряжение покидает его. Чувствуете, что расслаблены плечи, шея, лицевые мускулы (рот может быть приоткрыт). Лежите спокойно, как «тряпичная кукла». Наслаждайтесь испытываемым ощущением около тридцати секунд.
- 6) Считайте до десяти, мысленно говоря себе, что с каждой последующей цифрой мышцы все более расслабляются. Теперь единственная забота – о том, как насладиться состоянием расслабленности.
- 7) Наступает «пробуждение». Сосчитайте до двадцати. Говорите себе: «Когда я досчитаю до двадцати, мои глаза откроются, я буду чувствовать себя бодрым. Неприятное напряжение в конечностях исчезнет».

Данное упражнение рекомендуется выполнять два-три раза в неделю. Поначалу оно занимает около четверти часа, но при достаточном овладении им релаксация достигается быстрее.

Релаксация с сосредоточением на дыхании

Данный подход предполагает физиологическое мышечное расслабление при каждом выдохе.

- 1) Устройтесь поудобнее в положении лежа (при соблюдении всех основных требований: покой, просторная одежда, умеренная температура воздуха).
- 2) Медленно закройте глаза.

- 3) Следите за дыханием. С каждым новым выдохом наступает состояние расслабленности. Поступайте так до тех пор, пока не почувствуете, что достигли наиболее глубокой стадии расслабления, которая и требуется телу.
- 4) Лежите расслабленно, сознавая, что дыхание стало более спокойным и глубоким. Чувствуете расслабленность во всем теле. Лежите неподвижно, безвольно, испытываете приятные ощущения. Чувствуете, что успокоение и расслабленность затронули и душу. Наслаждаетесь ощущениями покоя и беззаботности.
- 5) Тело само даст понять, когда почувствует себя достаточно бодрым. Релаксация перестанет приносить удовольствие, и захочется вернуться в активное, бодрое состояние.
- 6) Не спешите с этим, медленно потянитесь и также медленно откройте глаза. Когда захотите – сядьте. Затем сделайте быстрый выдох.

Мышечная релаксация Ж. Джекобсона

Данную методику, по крайней мере, для начала, рекомендуется всем, кто испытывает трудности с расслаблением мышц. По мнению ее автора, насущными проблемами человека, живущего в цивилизованном мире, стали чрезмерная спешка, беспокойство и избыток поводов, на которые он вынужден реагировать. В этих условиях физические и психологические нагрузки приводят к перенапряжению. Оно имеет свойство быть протяженным во времени и накапливаться. Поскольку наша душа и тело – единое целое, то нервно-мышечное перенапряжение способствует повышенному психическому напряжению и раздражительности. Если человек, пребывая в таком состоянии, пытается расслабиться, он нередко достигает совершенно противоположного результата. Общее расслабление (особенно переживаемое в психическом плане) возможно лишь при релаксации всех скелетных мышц.

Тренаж следует проводить в положении лежа; желательно, чтобы в процессе занятий никто не беспокоил. Звуки, которые не несут информации и представляют собой более или менее одноплановый звуковой фон (ход часов, шум холодильника, гул проезжающих мимо трамваев и т. п.), как правило, не причиняют беспокойства. В том случае, если они беспокоят, достаточно в начале каждого упражнения сказать себе: «Окружающие звуки меня не интересуют, они мне безразличны, они не мешают мне» (фраза формулируется в индивидуальном порядке, по своему вкусу).

«Лежачее место» для занятий должно быть достаточно широким, таким, чтобы можно было свободно положить руки рядом с телом. При наличии проблем с позвоночником подкладывайте под голову, а в случае необходимости – и под поясницу, подушечку.

Словом, располагайтесь таким образом, чтобы, лежа на спине с вытянутыми вдоль тела руками, чувствовать себя удобно. Не должны неметь руки или ноги. Одежда – свободная, не стесняющая движений. Важна и температура: не должно быть ни жарко, ни холодно. В последнем случае следовало бы накрыться легким покрывалом.

Перед началом каждого упражнения расположитесь поудобнее – лягте на спину. Руки неподвижно лежат вдоль тела ладонями вниз, ноги слегка раздвинуты. Лежите спокойно, медленно закрывайте глаза. Чем медленнее будете закрывать их, тем быстрее достигнете успокоения.

Указывая на то, что заниматься следует по одному часу в день, автор не призывает заводить будильник. Как раз этого и не надо делать. Все должно происходить без насилия над собой, естественно, чтобы было приятно.

Многие возразят, что не каждый день возможно выкроить свободный час. Но было бы желание, а время найдется (нужно просто немного упорядочить свой ежедневный график), главное же – нигде не написано, что метод Джекобсона единственно возможный. Между тем, он помогает в тех случаях, когда никак не удастся достичь релаксации; индивиду не под силу в одиночку совладать с напряжением и расслаблением мышц. Согласно специальному определению самого создателя метода, он подходит людям, мышцы которых напряжены в такой степени, когда ничто иное не в состоянии ликвидировать их перенапряжение.

Анкета по выявлению степени эмоционального выгорания

Анкета разработана К. Лавровой

1. Когда вы общаетесь с клиентами, вы чувствуете:

раздражение;
 опустошенность, апатию;
 безразличие;
 заинтересованность в проблемах клиента;
 желание помочь;
 ответственность за судьбу клиента.

2. Вы считаете, что обладаете количеством знаний по медицинским темам в рамках вашей деятельности:

исчерпывающим;
 достаточным;
 нуждающимся в улучшении;
 не совсем удовлетворительным.

3. Вы нуждаетесь в психологической поддержке:

почти никогда;
 иногда;
 в последнее время;
 часто.

4. Отметьте, пожалуйста, какие именно состояния характерны для вас в последние два месяца:

Боли в спине	Гнев и фрустрация	Эмоциональные вспышки
Изменение вкусовых пристрастий	Потеря самоуважения и уверенности в себе	Удаление от друзей и семьи
Диарея	Потеря интереса к работе и невыполнение обязательств по работе	Потеря пунктуальности и пренебрежение обязанностями
Повышение давления	Чувство неадекватности,	Снижение критичности

(крови)	беспомощности и вины	
Усталость	Ощущение беспокойства	Невозможность сконцентрироваться
Гастроинтеральные проблемы	Депрессия	Печаль
Головные боли	Подавленность и загруженность	Постоянное/возрастающее употребление алкоголя и других препаратов (лекарств, наркотиков)
Бессонница	Лабильность, частая смена настроения	Трудность в общении с людьми, нахождении среди людей
Мышечное напряжение	Ощущение неуспешности	Снижение трудовой активности
Потеря веса	Тревога по поводу будущего	Невозможность меняться

5. Вы осознаете бессмысленность своей работы:

почти никогда;

иногда;

в последнее время;

часто.

6. Вы чувствуете удовлетворение от своей работы:

почти никогда;

иногда;

в последнее время;

часто.

7. Вы вступаете в конфликты в коллективе:

почти никогда;

иногда;

в последнее время;

часто.

8. Вы чувствуете непонимание со стороны родных и близких:

почти никогда;

иногда;

в последнее время;

часто.

9. Вам удастся хорошо отдохнуть:

почти никогда;

иногда;

в последнее время;

часто.

10. Вы считаете свою деятельность однообразной и неинтересной:

почти никогда;

иногда;

в последнее время;

часто.

Список литературы

- Бойко В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других. М.: Информац. издт. дом Филин, 1996.
- Гришина Н.В. Помогающие отношения: Профессиональные и экзистенциальные проблемы // Психологические проблемы самореализации личности. СПб.: Изд-во СПб. ун-та, 1997. Стр. 143-156.
- Орел В.Е. Исследование обвинительной установки как феномена профессиональной деформации // Психология и практика. Ярославль: Ежегодник российского психологического общества, 1998. Т. 4. Вып. 1.
- Орел В.Е., Шемет И.С. Исследование влияния содержания деятельности на удовлетворенность трудом // Психологические проблемы рационализации трудовой деятельности. Ярославль, 1987. Стр.109-116.
- Орел В.Е., Рукавишников А.А., Сенин И.Г. Разработка русскоязычной версии личностного теста NEO PI-R. Депон. в ИНИОН № 52220 9.10.97.
- Орел В.Е. Исследование феномена психического выгорания в отечественной и зарубежной психологии // Проблемы общей и организационной психологии. Ярославль, 1999. Стр. 76-97.
- Форманюк Т.В. Синдром «эмоционального сгорания» учителя // Вопросы психологии. 1994. № 6. Стр. 54-67.
- Г. Селье. Стресс без дистресса. <http://www.kulichki.com/moshkow/PSIHO/SELYE/distree.txt>
- Greenberger, R.S.: Job hazard- how «burnout» affects corporate managers and their perfromances, The Wall Street Journal, April 23, 1981.
- Miller, D. Dying to Care? Work, Stress and Burnout in HIV/AIDS. New York and London. 2000.
- Pines, A., and Maslach, C.: Characteristics of staff burnout in mental healf settings, Hosp. Community Psychiat. 29: 233,1978.
- Maslach, C.: Job burnout -, how people cope, Public Wealf, Spring, p. 56, 1978.
- Hall, R.C.W., and others: professional burnout syndrome, Psychiat. Opinion 16:16, 1979.
- Maslach, C.: Burned-out, Human Behavior 5:22, 1976.
- Burnout (синдром выгорания). <Http://edinorog.h1.ru/psimaster/bornout.htm#0>