



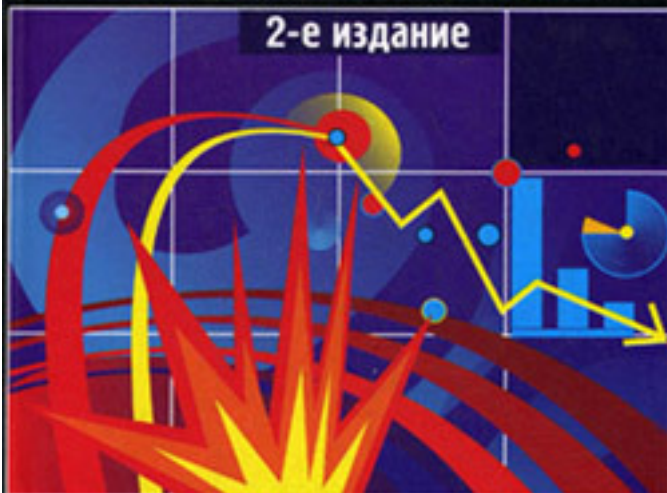
практическая

ПСИХОЛОГИЯ

Н. Водопьянова, Е. Старченкова

# СИНДРОМ ВЫГОРАНИЯ

2-е издание



 ПИТЕР

**Елена Старченкова  
Наталия Евгеньевна Водопьянова  
Синдром выгорания**

*«Текст предоставлен правообладателем»*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=181683](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=181683)*

*Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд: Питер;*

*Спб.; 2008*

*ISBN 978-5-91180-891-4*

**Аннотация**

Авторы второго, переработанного, издания книги (первое вышло в 2005 г.) анализируют изучение синдрома выгорания зарубежными учеными и излагают результаты собственных исследований. Читатели узнают не только о причинах и последствиях выгорания, методах его психодиагностики, но и о возможных способах помощи «выгорающим» работникам. Для студентов и вузовских преподавателей психологического профиля, для менеджеров по персоналу, для работодателей, заботящихся о своем здоровье и стабильности кадрового состава, «психосоциальном» здоровье своей организации, а также для всех представителей социальных профессий.

# Содержание

Предисловие	5
Глава 1	11
Стресс на работе и его последствия для организации	11
Причины профессионального стресса	16
Источники профессионального стресса	19
Последствия стрессов	24
Симптомы и психодиагностика стресса	25
Шкала организационного стресса Маклина[4]	29
Шкала психологического стресса PSM-25	33
Диагностика типов реагирования на стресс[6]	36
Список литературы	40
Синдром выгорания как следствие рабочих стрессов и его симптомы	42
Психологический стресс и синдром выгорания	42
Резюме	56
Список литературы	62
Глава 2	64
Социально-психологические, личностные и профессиональные факторы риска	65

психического выгорания	
Социальное сходство/сравнение как риск выгорания	69
Переживание несправедливости	70
Социальная незащищенность и переживание социальной несправедливости	71
Конец ознакомительного фрагмента.	72

# **Наталия Евгеньевна Водопьянова, Елена Станиславовна Старченкова Синдром выгорания**

## **Предисловие**

Научный и практический интерес к синдрому выгорания обусловлен тем, что этот синдром – непосредственное проявление всевозрастающих проблем, связанных с самочувствием работников, эффективностью их труда и стабильностью деловой жизни организации. Обеспокоенность работодателей и управленцев выгоранием сотрудников объясняется тем, что оно начинается незаметно, а его последствия в виде «упущенной прибыли» очень дорого обходятся организации.

В зарубежной литературе синдром выгорания обозначают термином *burnout* (англ.) – сгорание, выгорание, затухание горения. Впервые этот термин предложил Фроуденбергер (Freudenberger, 1974) для описания деморализации,

разочарования и крайней усталости, которые он наблюдал у работников психиатрических учреждений.<sup>1</sup>

Интерес к исследованию синдрома выгорания вырос после того, как американские ученые Маслач и Джексон систематизировали описательные характеристики данного синдрома и разработали опросник для его количественной оценки (Maslach, Jackson, 1986). Согласно авторам опросника, синдром выгорания проявляется в трех группах переживаний:

эмоциональном истощении – переживание опустошенности и бессилия;

деперсонализации – дегуманизация отношений с другими людьми (проявление черствости, бессердечности, цинизма или грубости);

редукции личных достижений – занижение собственных достижений, потеря смысла и желания вкладывать личные усилия на рабочем месте.

В более поздних исследованиях был выявлен широкий спектр негативных последствий выгорания. Так, межличностные последствия проявляются в социальных (общественных), семейных отношениях, а также в рабочих конфликтах или деструктивном напряжении при общении с коллегами, деловыми партнерами, клиентами и т. д. «Выгорающие» на работе люди часто возвращаются домой раз-

---

<sup>1</sup> Freudenberger H.J. Staff burn-out //Journal of Social Issues. 1974. V. 30. P. 159–165.

дражительными и эмоционально истощенными. Они полностью поглощены рабочими проблемами, от которых не могут освободиться даже в кругу семьи или друзей. Установочные последствия выгорания заключаются в развитии негативных установок по отношению к клиентам, работе, организации или к себе, в отчуждении от работы и, как следствие, в снижении лояльности и привлекательности работы в данной организации. Поведенческие последствия проявляются как на уровне отдельного работника, так и на уровне организации. «Выгоревшие» работники прибегают к неконструктивным или неэффективным моделям поведения, чем усугубляют собственное переживание дистресса и повышают напряженность вокруг себя, что сказывается на снижении качества работы и коммуникаций. В организации ухудшается психологическая атмосфера, возрастают текучесть кадров, абсентеизм, конфликтность, снижаются количественные и качественные показатели работы. Выгорание – основной фактор профессиональной деморализации, отлынивания от работы, низкой производительности, конфликтности в семье и на работе, физической болезни и дистресса. Выгорание может провоцировать злоупотребление алкоголем или различными медикаментозными средствами, например снотворным. Психофизиологические последствия отражаются в психосоматических расстройствах, таких как бессонница, головные боли и др.

Симптомами выгорания являются постоянное чувство

озабоченности по поводу работы; чувство усталости и пустоты, связанное с ней; раздражение, направленное на коллег или на субъектов делового общения; отношение к совершаемой работе как к тяжелой необходимости, а не как к тому, что может приносить удовлетворение.

Синдром выгорания относится к числу феноменов личностной деформации. Выгорание развивается, как правило, у тех, кто по роду своей деятельности должен много общаться с другими людьми, причем от качества коммуникации зависит результат деятельности (моральный и материальный). Установлено, что особенно часто синдром выгорания развивается у специалистов «помогающих» профессий, особенно у работающих в некоммерческом секторе: воспитателей и учителей, медицинских сестер и врачей, социальных работников и консультантов телефона доверия. Выгоранию подвержены и те, кто работает в сфере услуг и управления в коммерческой сфере: агенты по продаже, риэлторы, менеджеры, особенно среднего и высшего звена. Все ситуации рабочего (делового) общения, отягощенные высокой ответственностью за людей (клиентов, пациентов, учеников, подчиненных), сопровождающиеся высокой эмоциональной и интеллектуальной напряженностью (когнитивной сложностью), становятся фактором риска выгорания работников. Выгорание – ответная реакция на продолжительные стрессы межличностных коммуникаций, не просто результат, а следствие неуправляемого стресса.



Синдром профессионального выгорания – это неблагоприятная реакция на рабочие стрессы, включающая в себя психологические, психофизиологические и поведенческие компоненты. По мере того как усугубляются последствия рабочих стрессов, истощаются моральные и физические силы человека, он становится менее энергичным, ухудшается его здоровье. Истощение ведет к уменьшению контактов с окружающими, а это, в свою очередь, – к обостренному переживанию одиночества. У «сгоревших» на работе людей снижается трудовая мотивация, развивается безразличие к работе, ухудшаются качество и производительность труда.

Выгорание опасно тем, что оно представляет собой не эпизод, а конечный результат процесса «сгорания дотла». Жертвы выгорания могут испытывать неуверенность в себе и неудовлетворенность личной жизнью. Если личная жизнь не дает достаточных оснований для самоуважения и доказательств значимости, то «выгорающие» люди еще с большим усердием пытаются найти подтверждение смысла своей жизни и самоактуализироваться в работе. Ежедневная работа с постоянной перегрузкой и психологической зависимостью от нее ведет к накоплению последствий стрессов и истощению запаса жизненной энергии человека.

Можно ли предотвратить выгорание или хотя бы свести к минимуму его последствия? Авторы данной книги, делая обзор зарубежной литературы по проблеме выгорания и его профилактике, излагая результаты собственных исследова-

ний, полученных в разных профессиональных группах российских работников, считают, что на этот вопрос можно дать положительный ответ. Они уверены, что при систематической работе по актуализации личностных ресурсов и оптимизации организационных (средовых) условий труда процесс «затухания горения» может быть не только остановлен, но и преобразован в «продуктивное горение».

# **Глава 1**

## **Психическое выгорание как следствие стресса на работе, или Чем опасен стресс на работе**

### **Стресс на работе и его последствия для организации**

В последнее время отмечается повышенный интерес к стрессам, связанным с трудовой деятельностью. Рабочие или профессиональные стрессы могут нарушить дееспособность организации, приводя к потере кадровых ресурсов. Разрушающее воздействие психологического стресса отмечается даже в прогрессивных и хорошо управляемых организациях, поскольку развитие стресс-реакций имеет сложную многофакторную обусловленность: от структурно-организационных особенностей, организационной культуры, характера самой работы до личностных особенностей сотрудников, а также характера их межличностных взаимодействий. Негативно сказываясь как на конкретных людях – их соматическом и психическом состоянии, так и на внутренней организационной среде, стрессы на работе влияют на продук-

тивность работников, финансовую эффективность, стабильность и конкурентоспособность всей организации в целом.

Проблема стрессов на работе – точка пересечения многих дисциплин, от физиологии и медицины до психологии, социологии и политики. Это обусловлено, с одной стороны, физиологическими и психологическими механизмами стресс-реакций, а с другой – социальным характером последствий производственных (или рабочих) стрессов. При этом перед представителями всех наук стоит единая задача – найти то оптимальное напряжение в процессе труда, которое обеспечит его высокую эффективность, но не приведет к нежелательным последствиям в результате длительного нервно-психического напряжения (Немчин, 1983).

Изучение влияния условий труда на здоровье и психическое благополучие человека началось с развитием промышленного производства. Изначально эти вопросы освещались в рамках практической медицины и представляли собой исследования соматических профессиональных заболеваний, позднее приобретя гигиенический аспект. Благодаря этим исследованиям были сформированы санитарно-гигиенические требования к условиям труда, разработаны первые профилактические мероприятия, направленные на предупреждение заболеваемости и производственного травматизма. Во второй половине XIX в. благодаря трудам Р. Вирхова социальная медицина выделяется в самостоятельную отрасль медицинских знаний.

В XX в. технический прогресс и информационная интенсификация выдвинули на первый план вопросы охраны психического здоровья людей, что привело к выделению психогигиены в отдельную научно-практическую дисциплину. В 1910 г. была создана Медицинская ассоциация по психогигиене. Впрочем, вопросам гигиены духа уделялось особое внимание еще в работах врачей древнего мира (Гехт, 1979).

Параллельно с медиками-гигиенистами в первые десятилетия XX в. появляются исследования психологических факторов рабочей нагрузки. Начав с изучения монотонии производственного процесса, психологи вскоре перешли к рассмотрению влияния социально-психологических стресс-факторов на производительность труда. Такая переориентация в направлении исследований была обусловлена развитием социально-психологических идей о влиянии группы на протекание психических процессов (В. Н. Бехтерев, Э. Росс, В. Меде, К. Левин, Г. Оллпорт (см. Гехт, 1979)), а также потребностями зарождающегося менеджмента и основывалась на крупнейших нейрофизиологических открытиях начала века.

В ходе уже почти столетней истории психологии «на производстве» происходили все большая ее дифференциация и специализация по конкретным предметам исследований. В результате появились такие отдельные направления, как психология труда, инженерная и организационная психология, эргономика, психология менеджмента и рекламы, экономи-

ческая психология, психология здоровья и другие. С первых шагов психологии на «производстве» особое внимание уделяется вопросам адаптации и дезадаптации людей в рамках различных профессий, проблемам утомления и состояниям нервно-психической напряженности (Шафранова, 1925; Психология утомления, 1929; Труд и здоровье..., 1985; Платонов, 1970; Донская, Линчевский, 1979; Ванштейн, 1967).

В наши дни проблемы управления стрессами на работе становятся наиболее актуальными, потому что быстро изменяются социально-экономические и политические ситуации, увеличиваются нервно-психические и информационные нагрузки, происходит диверсификация производства, постоянно растет конкуренция и обостряется борьба за рынки сбыта.

Выделяют различные виды стрессов, возникающих в трудовой деятельности:

рабочий стресс,

профессиональный стресс,

организационный стресс (Куликов, Михайлова, 2001).

Рабочий стресс (в англоязычной литературе *job stress*, *work stress*) возникает из-за причин, связанных с работой, – условий труда, места работы. Профессиональный стресс (*occupational stress*) – из-за причин, связанных с профессией, родом или видом деятельности. Организационный стресс (*organizational stress*) – вследствие негативного влияния на работника особенностей той организации, в которой он трудится.

Эти понятия близки, но не синонимичны. Целесообразно использовать то или иное из них в зависимости от того, какие именно факторы выходят на передний план. Однако в литературе по проблеме стресса данные термины нередко используются как синонимы. Наиболее часто прибегают к понятию профессионального стресса (см., например, Бодров, 2000).

# Причины профессионального стресса

В работе В. Д. Небылицына (Небылицын, 1976) приведена классификация внешних экстремальных факторов, которые можно рассматривать как первичные источники напряжения и перенапряжения, а также внутренние личные факторы, опосредующие влияние первых и определяющие особенности психологического отражения и оценки ситуации. Стрессоры представляются не только некоторыми экстремальными факторами, оказывающими явно вредные воздействия, но и как «предельные, крайние значения тех элементов ситуации, которые создают оптимальный фон для деятельности или не вызывают ощущения дискомфорта» (там же, с. 349). Однако оценка (ощущение) предела – величина субъективная, индивидуальная. В зависимости от индивидуального типа психологической реактивности, характера эмоционально-поведенческого реагирования одно и то же объективно экстремальное воздействие вызывает различные реакции.

Психологическая специфика стресса зависит как от внешних воздействий, хотя они и должны быть достаточно сильными для человека, так и от личностного смысла цели деятельности, оценки ситуации, в которой он находится. Поэтому и трудовая деятельность, и та или иная производственная ситуация могут выступать не столько причиной, сколько по-



водом для возникновения стрессового состояния работников. При этом истинные причины стресса скрыты в личностных особенностях человека: его мировоззрении и установках, потребностях, мотивах и целях, стереотипах восприятия, позициях в межличностном взаимодействии, особенностях стрессоустойчивости или внутриличностной динамики (Куликов, Михайлова, 2001).

Причины развития профессионального стресса подразделяются на непосредственные и главные (Бодров, 2000). Непосредственной причиной можно считать событие, прямым следствием которого оказывается развитие психической напряженности и стресса, например сложность или опасность рабочего задания, возникновение проблемной ситуации, связанной с угрозой для здоровья и жизни, дефицит времени, конфликт с руководством и др. Чаще всего непосредственные причины стресса бывают связаны с экстремальностью содержания и условий трудовой деятельности.

Главной причиной возникновения стресса выступают индивидуальные (психологические, физиологические, профессиональные) особенности субъекта труда. Также выделяется группа дополнительных факторов жизни и деятельности человека, которые предрасполагают к возникновению профессионального стресса и усугубляют его проявления. К ним относятся несоответствие ряда организационных характеристик трудовой деятельности представлениям и установкам

конкретного индивида (например, это касается участия в принятии решения, продвижения по службе, наличия обратной связи и т. п.). К этой категории, как считает В. А. Бодров, можно причислить как общие (глобальные) социальные и организационные стрессоры (преступность, экономические спады, экологические изменения, политические и военные кризисы, рост безработицы и т. п.), так и личностные стрессоры (семейные конфликты, потеря близких, юридические и финансовые проблемы, снижение трудоспособности, возрастные и жизненные кризисы и т. д.). Перечисленные факторы определяют общую картину психического и физического состояния индивида, снижение его устойчивости к воздействию непосредственных и главных причин стресса, ослабление возможностей по преодолению стрессовых состояний.

Ниже представлена классификация характеристик трудовой деятельности, которые имеют отношение к динамике развития стресса или выступают как вероятные его источники (цит. по: Бодров, 2000).

# **Источники профессионального стресса**

## **I. Организационные характеристики**

### **1. Структура:**

специализация и разделение труда;  
централизация управления;  
соотношение структуры и функции организации;  
формализация задания;  
участие в управлении (принятии решений);  
кадровая политика, продвижение по службе.

### **2. Процессы:**

цели деятельности (реальность, ясность, противоречивость и т. д.);  
обратная связь с результатами деятельности;  
профессиональная подготовка (переподготовка).

### **3. Управление:**

политика найма;  
оценки деятельности;  
оплата труда;  
режим работы;  
сдвиги рабочих смен;  
охрана труда и техника безопасности;  
забота о здоровье;  
организация рабочего места.

## **II. Рабочие характеристики**

### **1. Содержание работы:**

объем работы (величина рабочей нагрузки);

сложность задания;

ответственность, опасность задания;

информационная загрузка;

временные ограничения;

способы выполнения действий;

проявления творчества, поиска, риска.

### **2. Средства работы:**

безопасность труда;

надежность техники;

компоновка приборов на рабочем месте;

кодирование информации;

разборчивость текстуры;

светотехнические особенности приборов;

конструкция органов управления.

### **3. Физико-химические и технические условия труда:**

микроклимат и газовый состав воздуха на рабочем месте;

шум, вибрация, освещенность;

факторы опасности и вредности;

конструкция рабочего места, обзор, досягаемость до органов управления;

интерьер (дизайн) помещения.

### **4. Социальные условия:**

психологический климат;

совместимость, сплоченность;  
межличностные отношения (конфликты);  
ролевой статус;  
конкуренция;  
личное доверие;  
общественное признание, одобрение;  
социальная ответственность.

### **III. Индивидуальные характеристики**

#### **1. Профессиональные:**

уровень знаний;  
профессиональный опыт;  
стремление к профессиональному совершенствованию;  
кризисы карьеры;  
удовлетворенность профессиональных ожиданий и результатов (целей).

#### **2. Морально-нравственные и организационные:**

нравственная зрелость и устойчивость;  
целеустремленность;  
дисциплинированность;  
профессиональная ответственность;  
аккуратность.

#### **3. Психологические:**

трудовая направленность;  
развитие способностей и профессионально-важных качеств;  
особенности личности (тревожность, интерналь-

ность/экстернальность, интровертированность/экстравертированность, нейротизм, ригидность, агрессивность, эмоциональная реактивность, склонность к риску и др.);

психические состояния (уровень бдительности и готовности, доминантные состояния, фобии, утомление, депрессия, поведение типа А или б).

#### 4. Физиологические:

острые и хронические заболевания;

пороги чувствительности анализаторов;

биологические ритмы;

функциональная асимметрия парных органов;

функциональные состояния (монотония, укачивание, гипоксия и др.);

возрастные изменения;

вредные привычки.

#### 5. Физические:

развитие силы, скорости, ловкости, выносливости;

антропометрические и биомеханические особенности.

Для понимания и управления профессиональными стрессами должны учитываться два аспекта содержательной характеристики стресса – процессуальный и причинно-следственный. Они взаимосвязаны, поскольку любая профессиональная деятельность может порождать психологические причины развития стресса, так же как любой психологический стресс (внутри– и межличностной природы) находит свое отражение в поведенческой, в том числе и в трудовой,

активности человека.

Т. Кокс,<sup>2</sup> рассматривая стресс-факторы профессиональной деятельности, выделяет четыре вида требований:

требования к индивиду;

индивидуальные особенности, навыки и общие способности адаптации к требованиям (личностные ресурсы);

ситуационные ограничения, влияющие на процесс адаптации;

внешняя поддержка.

Абсолютный уровень требований не следует считать определяющим для возникновения стресса. Более важно рассогласование между уровнем требований и личностными ресурсами.

---

<sup>2</sup> Cox T. The nature and management of stress // New Behav. 1975. V. 2. P. 493.

# Последствия стрессов

Итак, можно видеть, что стресс оказывает серьезное влияние на физическое и психическое здоровье человека. К негативным последствиям стресса относятся:

- снижение работоспособности, ухудшение качественных и количественных показателей работы;

- снижение адаптационных возможностей организма;

- личностные деформации и стресс-синдромы (переживания одиночества, выгорания, депрессии, хронической усталости и др.);

- болезни адаптации (язвенная болезнь желудка, инфаркт миокарда, гипертония, бронхиальная астма, нефросклероз и др.).



# **Симптомы и психодиагностика стресса**

Контроль за уровнем стресса – это важнейшее звено в управлении психологическим стрессом. Он основывается на отслеживании характерных признаков последнего. К симптомам стресса относятся следующие проявления:

- ощущение потери контроля над собой;
- недостаточно организованная деятельность (рассеянность, принятие ошибочных решений, суетливость...);
- вялость, апатия, повышенная утомляемость;
- расстройства сна (в том числе более долгое засыпание, раннее пробуждение);
- раздражительность, снижение настроения (придирчивость, необоснованная критичность);
- нарушение аппетита;
- увеличение количества выпиваемого алкоголя;
- увеличение потребления психоактивных средств (успокаивающих или стимулирующих);
- расстройства половой функции;
- неблагополучное физическое состояние (головная боль, боли в мышцах, спине, изжога, повышение давления).

Итак, стресс имеет характерные внешние проявления – телесные и поведенческие. Однако напряжение у некоторых людей даже в очень ответственные моменты бывает невы-

раженным. Человек может отрицать у себя чувство тревоги и страха, показывать внешне ровное, спокойное поведение, расслабленность и раскрепощенность. Попытки таким образом преодолеть напряжение часто наблюдаются у тех, кто намеренно пытается скрыть свои переживания, например у стеснительных людей. Отрицание стресса также отмечается и у тех, кто не владеет самоанализом своего психического состояния, не имеет никаких навыков самонаблюдения.

Стрессовые сдвиги проявляются во всех сферах психики. В эмоциональной сфере важнейшие феномены – это чувство тревоги, переживание значимости текущей ситуации. В когнитивной – восприятие угрозы, опасности, оценка ситуации как неопределенной. В мотивационной – мобилизация сил или, напротив, капитуляция. В поведенческой сфере – изменение активности, привычных темпов деятельности, часто появление «зажатости» в исполнительных движениях. Общее для этих изменений – сдвиг интенсивности процессов в соответствующей сфере в сторону увеличения или уменьшения.<sup>3</sup>

Для контроля и оценки стресса можно воспользоваться так называемой «инвентаризацией» симптомов стресса.

### Таблица 1.1

#### Инвентаризация симптомов стресса

---

<sup>3</sup> Куликов Л. В. Стресс и стрессоустойчивость личности // Теоретические и прикладные вопросы психологии. Вып. 1 / Ред. А. А. Крылов. СПб., 1995. Ч. 1. С. 123–132.

	Вопросы	Никогда	Редко	Часто	Всегда
1	Легко ли раздражаетесь даже из-за мелочей?	1	2	3	4
2	Нерничаете ли вы, если приходится чего-либо ждать?	1	2	3	4
3	Краснеете ли, когда испытываете неловкость?	1	2	3	4
4	Можете ли в раздражении обидеть кого-нибудь?	1	2	3	4
5	Критика выводит вас из себя?	1	2	3	4
6	Если вас толкнут в общественном транспорте, постараетесь ли вы ответить обидчику тем же или скажете что-нибудь обидное; при управлении автомобилем часто ли жмете на клаксон?	1	2	3	4
7	Вы постоянно чем-то занимаетесь, все ваше время заполнено деятельностью?	1	2	3	4
8	В последнее время вы опаздываете или приходите раньше времени?	1	2	3	4

	Вопросы	Никогда	Редко	Часто	Всегда
9	Часто перебиваете других, дополняете высказывания?	1	2	3	4
10	Страдаете ли вы отсутствием аппетита?	1	2	3	4
11	Часто ли испытываете беспричинное беспокойство?	1	2	3	4
12	Кружится ли у вас голова по утрам?	1	2	3	4
13	Испытываете ли вы постоянную усталость?	1	2	3	4
14	Даже после продолжительного сна чувствуете себя разбитым?	1	2	3	4
15	У вас возникают проблемы с сердечной деятельностью?	1	2	3	4
16	Страдаете ли вы от болей в области спины и шеи?	1	2	3	4
17	Часто ли вы барабаните пальцами по столу, а сидя — покачиваете ногой?	1	2	3	4
18	Мечтаете ли вы о признании, хотите ли, чтобы вас хвалили за то, что вы делаете?	1	2	3	4
19	Считаете ли вы себя лучше других, но, как правило, никто этого не замечает?	1	2	3	4
20	Не можете сконцентрироваться на необходимом деле?	1	2	3	4

Источник: Иванченко Т. А., Иванченко М. А., Иванченко Т. П. Сверхздоровье и успех в бизнесе для каждого. СПб., 1994.

Подсчитайте количество набранных вами баллов.

**До 30 баллов.** Вы живете спокойно и разумно, справляетесь с проблемами, которые преподносит жизнь. Вы не страдаете ни ложной скромностью, ни излишним честолюбием. Однако советуем вам проверить свои ответы вместе с хорошо знающим вас человеком: люди, имеющие такую сумму баллов, часто видят себя в розовом свете.

**31–45 баллов.** Для вашей жизни характерны деятельность и напряжение. Вы подвержены стрессу как в положительном смысле слова (стремитесь добиться чего-либо), так и в отрицательном (хватает проблем и забот). По всей видимости, вы и впредь будете жить так же, постарайтесь только выделить немного времени для себя.

**45–60 баллов.** Ваша жизнь – непрекращающаяся борьба. Вы честолюбивы и мечтаете о карьере. Вы довольно зависимы от чужих оценок, что постоянно держит вас в состоянии стресса. Подобный образ жизни, может быть, приведет вас к успеху на личном фронте или в профессиональном отношении, но вряд ли это доставит вам радость. Все утечет, как вода сквозь пальцы. Избегайте ненужных споров, подавляйте гнев, вызванный мелочами, не пытайтесь всегда добиться максимума, время от времени отказывайтесь от того или иного плана.

**Более 60 баллов.** Вы живете, как шофер, который жмет одновременно и на газ, и на тормоз. Поменяйте жизненный уклад. Испытываемый вами стресс угрожает и вашему здоровью, и вашему будущему. Если перемена образа жизни представляется вам невозможной, постарайтесь хотя бы отреагировать на рекомендацию.

Для эффективного управления сложными организационными структурами необходимо учитывать такое важное явление организационной среды, как организационный стресс. Организационным стрессом принято называть психическое напряжение, связанное с выполнением профессиональных обязанностей в организационной структуре (см. «Организационный стресс и выгорание»). Для оценки организационного стресса предлагаем воспользоваться шкалой Маклина.

## **Шкала организационного стресса Маклина<sup>4</sup>**

Данная шкала измеряет толерантность (стрессоустойчивость) к организационному стрессу, которая связывается с умением общаться, адекватно оценивать ситуацию, без ущерба для своего здоровья и работоспособности активно и интересно отдыхать, быстро восстанавливая свои силы.

Таблица 1.2

Шкала организационного стресса Маклина

---

<sup>4</sup> Baron R. A. Behavior in organizations. Boston, 1983.

	Вопросы	Верно (всегда)	Скорее верно	Нечто среднее	Скорее неверно	Неверно (никогда)
1	При возникновении проблем я начинаю активно действовать					

	Вопросы	Верно (всегда)	Скорее верно	Нечто среднее	Скорее неверно	Неверно (никогда)
2	После окончания рабочего дня я продолжаю думать о незавершенных или предстоящих рабочих делах					
3	Я работаю с интересными и достойными людьми, уважаю их чувства и мнения					
4	Я осознаю и понимаю свои собственные слабости и сильные качества					
5	Существует довольно много людей, которых я могу назвать хорошими друзьями					
6	Я получаю удовольствие, используя свои знания и навыки на работе и в жизни					
7	На работе мне часто неинтересно					
8	Мне интересно встречаться, разговаривать и работать с людьми различных мировоззрений, отличающихся от моих точек зрения					
9	Часто в моей работе я беру за большее, чем могу успеть сделать в реальное время					
10	В выходные дни я активно отдыхаю					
11	Я могу работать продуктивно только с теми, кто близок мне по духу (культуре, интересам, менталитету), или с теми, кто похож на меня					

	Вопросы	Верно (всегда)	Скорее верно	Нечто среднее	Скорее неверно	Неверно (никогда)
12	Я работаю прежде всего для того, чтобы заработать себе на жизнь, а не потому, что я получаю удовольствие от своей работы					
13	В моей работе я всегда действую рационально, четко определяю приоритеты (первостепенные задачи)					
14	На работе я часто вступаю в спор с людьми, которые думают иначе, чем я					
15	Я испытываю беспокойство по поводу своей работы					
16	Кроме работы я успеваю заняться многими другими интересными для меня делами в различных областях (развлечения, хобби, творчество...)					
17	Я расстраиваюсь, когда дело не получается так, как я хочу					
18	Часто я не знаю, как настоять на своем в спорных вопросах					
19	Я легко (без особого напряжения) нахожу выход из проблемных (профессионально трудных) ситуаций, мешающих мне достичь важной цели					
20	Я часто не соглашаюсь с моим начальником или коллегами					

Количество баллов подсчитывается в соответствии с ключом.

Таблица 1.3

**Ключ**

Вопросы	Верно (всегда)	Скорее верно	Нечто среднее	Скорее неверно	Неверно (никогда)
1	1	2	3	4	5
2	5	4	3	2	1
3	1	2	3	4	5
4	1	2	3	4	5
5	1	2	3	4	5
6	1	2	3	4	5
7	5	4	3	2	1
8	1	2	3	4	5
9	5	4	3	2	1
10	1	2	3	4	5
11	5	4	3	2	1
12	5	4	3	2	1
13	1	2	3	4	5
14	5	4	3	2	1
15	5	4	3	2	1
16	1	2	3	4	5
17	5	4	3	2	1
18	5	4	3	2	1
19	1	2	3	4	5
20	5	4	3	2	1

Чем меньше суммарный показатель организационного стресса, тем выше толерантность, а чем он больше, тем больше предрасположенность к переживанию дистресса и различным стресс-синдромам, например к риску профессионального выгорания и коронарных заболеваний (Suchko, 1998; Vodopyanova, 2002).

Также чем больше суммарный показатель организационного стресса, тем больше и предрасположенность к риску коронарных заболеваний, наивысший же риск при поведении типа А.

С суммарный показатель организационного стресса и риск сердечно-сосудистых заболеваний:



больше 50 баллов – поведение типа А;

49–40 баллов – поведение типа АВ;

меньше 39 баллов – поведение типа В.

Способность самопознания (когнитивность): вопросы 4, 9, 13, 18.

Широта интересов: вопросы 2, 5, 7, 16.

Принятие ценностей других: вопросы 3, 8, 14, 20.

Гибкость поведения: вопросы 1, 11, 17, 19.

Активность и продуктивность: вопросы 6, 10, 12, 15.

Для оценки нервно-психического напряжения (стресса) в отечественной психологии используется хорошо известный опросник Т. А. Немчина (1988) и Ч. Д. Спилбергера (1966).<sup>5</sup> Ниже мы предлагаем малоизвестную шкалу для измерения психологического стресса.

## **Шкала психологического стресса PSM-25**

Цель шкалы – измерение стрессовых ощущений по соматическим, поведенческим и эмоциональным признакам. Методика была первоначально разработана во Франции (Lemur, Tessier & Fillion, 1991), затем переведена и валидизирована в Англии, Испании и Японии. Исследователи широко использовали на практике PSM в Канаде, Англии, США, Пуэр-

---

<sup>5</sup> Рогов Е. И. Настольная книга практического психолога в образовании. М., 1995.

то-Рико, Колумбии, Аргентине, Японии (Lemyr et al.). Методика опробована более чем на 5000 человек. Ее также применяли Клемент и Янг (Clement, Young) в университете Оттавы, Лэсри (Lasry) в университете Монреаля и в госпитале «Jewish», а также Тесье (Tessier) и его коллеги в отделе перинатологии в госпиталях «St. Francois d'Assise» и «St. Justine в Монреале».

Методика была разработана для того, чтобы устранить имеющиеся недостатки традиционных методов измерения стрессовых состояний. В основном эти методологические проблемы включают косвенные измерения стресса через патологические проявления тревожности, депрессии или использование стрессоров. Лишь немногие методики предназначены для того, чтобы измерять стресс как психологическое состояние. Для устранения этих методологических несоответствий Лемир и соавторы (Lemyr, Tessier & Fillion, 1990) разработали опросник, который детально исследует состояние человека, подвергшегося стрессу.

*Инструкция.* Дайте оценку вашему общему состоянию. После каждого высказывания обведите число от 1 до 8, которое наиболее четко выражает ваше состояние в последние дни (4–5 дней). Здесь нет неправильных или ошибочных ответов.

Баллы означают:

1 – никогда;

2 – крайне редко;

3 – очень редко;

4 – редко;

5 – иногда;

6 – часто;

7 – очень часто;

8 – постоянно.

## Таблица 1.4

### Шкала психологического стресса

1	Я напряжен и взволнован (взвинчен)	1 2 3 4 5 6 7 8
2	У меня ком в горле, и (или) я ощущаю сухость во рту	1 2 3 4 5 6 7 8
3	Я перегружен работой. Мне совсем не хватает времени	1 2 3 4 5 6 7 8
4	Я проглатываю пищу или забываю поесть	1 2 3 4 5 6 7 8
5	Я обдумываю свои идеи снова и снова; я меняю свои планы; мои мысли постоянно повторяются	1 2 3 4 5 6 7 8
6	Я чувствую себя одиноким, изолированным и непонятым	1 2 3 4 5 6 7 8
7	Я страдаю от физического недомогания; у меня болит голова, напряжены мышцы шеи, боли в спине, спазмы в желудке	1 2 3 4 5 6 7 8
8	Я поглощен мыслями, измучен или обеспокоен	1 2 3 4 5 6 7 8
9	Меня внезапно бросает то в жар, то в холод	1 2 3 4 5 6 7 8
10	Я забываю о встречах или делах, которые должен сделать или решить	1 2 3 4 5 6 7 8
11	Я легко могу заплакать	1 2 3 4 5 6 7 8
12	Я чувствую себя уставшим	1 2 3 4 5 6 7 8
13	Я крепко стискиваю зубы	1 2 3 4 5 6 7 8

14	Я спокоен	8 7 6 5 4 3 2 1
15	Мне тяжело дышать, и (или) у меня внезапно перехватывает дыхание	1 2 3 4 5 6 7 8
16	Я имею проблемы с пищеварением и с кишечником (боли, колики, расстройства или запоры)	1 2 3 4 5 6 7 8
17	Я взволнован, обеспокоен или смущен	1 2 3 4 5 6 7 8
18	Я легко пугаюсь; шум или шорох заставляет меня вздрагивать	1 2 3 4 5 6 7 8
19	Мне необходимо более чем полчаса для того, чтобы уснуть	1 2 3 4 5 6 7 8
20	Я сбив с толку; мои мысли спутаны; мне не хватает сосредоточенности, и я не могу сконцентрировать внимание	1 2 3 4 5 6 7 8
21	У меня усталый вид; мешки или круги под глазами	1 2 3 4 5 6 7 8
22	Я чувствую тяжесть на своих плечах	1 2 3 4 5 6 7 8
23	Я встревожен. Мне необходимо постоянно двигаться; я не могу устоять на одном месте	1 2 3 4 5 6 7 8
24	Мне трудно контролировать свои поступки, эмоции, настроение или жесты	1 2 3 4 5 6 7 8
25	Я напряжен	1 2 3 4 5 6 7 8

Подсчитайте сумму баллов по всем вопросам. Чем она больше, тем выше уровень вашего стресса. Шкала оценок:  
 меньше 99 баллов – низкий уровень стресса;  
 100–125 баллов – средний уровень стресса;  
 больше 125 баллов – высокий уровень стресса.

## **Диагностика типов реагирования на стресс<sup>6</sup>**

Индивидуальные различия по отношению к стрессу обусловлены во многом своеобразными личностными особенностями человека. Выделяются 6 диспозиционных типов личности, которые по-разному реагируют на стресс. Опре-

---

<sup>6</sup> Мельник Ю. Управление стрессами (или 6 типов личностей, реагирующих на стресс) // Управление персоналом. 2000. № 3.

делите, к какому типу вы себя относите.

**1. Честолюбивый тип.** К этому типу относятся люди с сильной потребностью достижения и успеха. В основном это менеджеры, которые энергичны, подвижны, доминантны, агрессивны и ориентированы на дело. Причинами стресса для них становятся перегрузки, большая интенсивность деятельности и межличностных отношений, недостаточное понимание себя. Основные симптомы стресса: бессонница, высокое кровяное давление, проблемы с сердцем, чрезмерное курение и потребление алкоголя.

**2. Спокойный тип.** К нему относятся безмятежные, спокойные люди; они ориентированы на прошлое, мечтательны и малоактивны, соблюдают баланс между работой и домом, отличаются низкой уязвимостью к стрессу. Причинами стресса могут стать или другие люди, или требования профессиональной жизни, которые нарушают размеренное течение жизни.

**3. Совестьливый тип.** К этому типу относятся люди мелочные, дотошные, педантичные, тщательные, догматичные и стабильные, консервативные и обязательные. Они верят авторитетам и подчиняются традициям. Причинами стресса для них оказываются в первую очередь другие люди, которые нарушают их планы и стереотипы поведения. Им свойственна средняя степень уязвимости по отношению к стрессу. Но они очень чувствительны к изменениям их привычной жизнедеятельности.

**4. Неотстаивающий тип.** К этому типу принадлежат люди, которые не могут постоять за себя и отстоять свои права. Такие люди стремятся угодить другим и избегать межличностных конфликтов, боятся конфронтации и проблемных отношений с другими. Вообще испытывают внутреннее напряжение на почве межличностных отношений, что и служит частой причиной стресса.

**5. Жизнелюбивый тип.** Люди, относящиеся к этому типу, жизнелюбивые, сильные, энергичные; живут полноценной жизнью, жаждут новых событий и впечатлений; импульсивные и рискованные; для них характерна частая смена интересов. Причинами стресса для людей этого типа выступает рутинная скучная работа и чрезмерное внутреннее напряжение, которое существенно повышает уязвимость к стрессу.

**6. Тревожный тип.** Люди, принадлежащие к данному типу, отличаются высокой уязвимостью к стрессу, испытывают беспокойство по поводу возможных неудач, ориентированы на будущее и чрезмерно рефлексиируют, характеризуются высоким внутренним напряжением при низкой самооценке. Причинами стресса для тревожного типа личности оказывается ответственная работа и резкие изменения в жизни.

**Выводы.** Повышенный интерес к рабочим стрессам связан с их негативными последствиями и влиянием на психическое здоровье работников, организационную среду и эффективность организации в целом. Стресс на рабочем месте имеет многофакторную природу и рассматривается как

многомерный феномен, выражающийся в физиологических и психологических реакциях на сложную трудовую ситуацию.

Проблема стрессов, связанных с трудовой деятельностью, представляет собой сферу пересечения многих дисциплин – от физиологии и медицины до психологии, социологии и политики. Это обусловлено, с одной стороны, физиологическими и психологическими механизмами стресс-реакций, а с другой – социальным характером последствий производственных стрессов.

Выделяют различные виды стрессов, возникающих в трудовой деятельности: рабочий стресс, профессиональный стресс, организационный стресс. Первый возникает из-за причин, связанных с работой, – условий труда, места работы. Второй – из-за причин, касающихся профессии, рода или вида деятельности. Третий – вследствие негативного влияния на субъекта особенностей организации, в которой он работает.

Психологическая специфика стресса зависит не только от внешних воздействий, хотя они и должны быть достаточно сильными для человека, но и от личностного смысла цели деятельности, оценки ситуации, в которой он находится. Поэтому и трудовая деятельность, и та или иная производственная ситуация могут выступать не столько причиной, сколько поводом для возникновения стрессового состояния работников. При этом истинные причины стресса кроются в лич-

ностных особенностях человека: его мировоззрении и установках, потребностях, мотивах и целях, стереотипах восприятия, позициях в межличностном взаимодействии, особенностях стрессо-устойчивости или особенностях внутриличностной динамики.

Перечень стресс-факторов очень широк. Практически любые аспекты трудовой среды могут стать причиной стресса, если они оцениваются субъектом деятельности как превосходящие его возможности справиться с ними. Следует учитывать также и то, что любая профессиональная деятельность способна порождать психологические причины развития стресса, а любой психологический стресс внутри- и межличностной природы находит свое отражение в поведенческой, в том числе и трудовой, активности человека.

Симптомы стресса обнаруживаются во всех сферах психики. Например, в эмоциональной – это чувство тревоги, в когнитивной – оценка ситуации как опасной, в мотивационной – мобилизация или демобилизация сил, в поведенческой – изменение привычных темпов деятельности и др.

## **Список литературы**

- Бодров В. А. Информационный стресс. М., 2000. Гехт К. Психогигиена. М., 1979. Кокс Т. Стресс. М., 1981.
- Куликов Л. В. Стресс и стрессоустойчивость личности // Теоретические и прикладные вопросы психологии. Вып. 1 /



Ред. А. А. Крылов. Ч. 1. СПб., 1995. С. 123–132.

Куликов Л. В., Михайлова О. А. Виды трудового стресса // Психология психических состояний. Вып. 3 / Под ред. А. О. Прохорова. Казань, 2001.

Небылицын В. Д. Психофизиологические исследования индивидуальных различий. М., 1976.

Мельник Ю. Управление стрессами (или 6 типов личностей, реагирующих на стресс) // Управление персоналом. 2000. № 3.

Немчин Т. А. Состояние нервно-психического напряжения. Л., 1983.

Шафранова А. С. Из опыта изучения труда работников посвящения. М., 1925.

# **Синдром выгорания как следствие рабочих стрессов и его симптомы**

## **Психологический стресс и синдром выгорания**

Синдром выгорания как следствие рабочих стрессов уже более 30 лет широко исследуется в зарубежной психологии. В отечественной же науке интерес к нему возник сравнительно недавно, в связи с чем данная проблематика не получила пока еще должного рассмотрения.

В зарубежной литературе синдром выгорания обозначают термином *burnout* (англ.). В переводе этот термин можно сопоставить с такими русскими эквивалентами, как «сгорание», «выгорание» и др.

Синдром выгорания относится к числу феноменов личностной деформации и представляет собой многомерный конструкт, набор негативных психологических переживаний, связанных с продолжительными и интенсивными межличностными взаимодействиями, отличающимися высокой эмоциональной насыщенностью или когнитивной сложностью. Это ответная реакция на продолжительные стрессы межличностных коммуникаций.

Существуют различные определения выгорания. В соответствии с моделью Масlach и Джексон оно рассматривается как ответная реакция на длительные профессиональные стрессы межличностных коммуникаций, включающая в себя три компонента: эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию персональных достижений.

Эмоциональное истощение проявляется в ощущениях эмоционального перенапряжения и в чувстве опустошенности, истерпанности собственных эмоциональных ресурсов. Человек чувствует, что не может отдаваться работе, как раньше. Возникает ощущение «приглушенности», «притупленности» эмоций, в особо тяжелых проявлениях возможны эмоциональные срывы.

Деперсонализация представляет собой тенденцию развивать негативное, бездушное, циничное отношение к реципиентам. Контакты становятся обезличенными и формальными. Возникающие негативные установки могут поначалу иметь скрытый характер и проявляться во внутреннем сдерживаемом раздражении, которое со временем вырывается наружу в виде вспышек раздражения или конфликтных ситуаций.

Редуцирование персональных достижений проявляется как снижение чувства компетентности в своей работе, недовольство собой, уменьшение ценности своей деятельности, негативное самовосприятие в профессиональном плане. Замечая за собой негативные чувства или проявления, человек

винит себя, у него снижается как профессиональная, так и личная самооценка, появляется чувство собственной несостоятельности, безразличие к работе.

В связи с этим синдром выгорания рассматривается рядом авторов как «профессиональное выгорание», что позволяет изучать данный феномен в аспекте профессиональной деятельности. Считается, что такой синдром наиболее характерен для представителей социальных или коммуникативных профессий – системы «человек—человек» (это медицинские работники, учителя, менеджеры всех уровней, консультирующие психологи, психотерапевты, психиатры, представители различных сервисных профессий).

Впервые термин *burnout* был введен американским психиатром Х. Фреденбергером в 1974 г. для характеристики психологического состояния здоровых людей, находящихся в интенсивном и тесном общении с клиентами (пациентами) в эмоционально нагруженной атмосфере при оказании профессиональной помощи. Первоначально под «выгоранием» подразумевалось состояние изнеможения с ощущением собственной бесполезности (Freudenberger, 1974).

Со времени появления данного понятия исследование этого феномена было затруднено из-за его содержательной неоднозначности и многокомпонентности. С одной стороны, сам термин не был тщательно определен, поэтому измерение выгорания не могло быть достоверным, с другой стороны, из-за отсутствия соответствующего измерительного ин-

струментария данный феномен нельзя было детально описать эмпирически.

В настоящее время ведется широкая полемика по вопросу соотношения таких понятий, как стресс и выгорание. Несмотря на растущий консенсус относительно концепции последнего, в литературе, к сожалению, до сих пор отсутствует четкое разделение между двумя этими понятиями. Хотя большинство исследователей определяют стресс как несоответствие в системе «личность—среда» или как результат дисфункциональных ролевых взаимодействий, традиционно не наблюдается полного дифференциального или операционального согласия относительно концептуализации профессионального стресса. Исходя из этого, ряд авторов рассматривает стресс как общее понятие, которое может стать основой для изучения ряда проблем (см.: Cordes, Dougherty, 1993).

Многие исследователи считают, что выгорание выступает отдельным аспектом стресса, потому оно определяется и исследуется в основном как модель ответных реакций на хронические рабочие стрессоры (Shirom, 1989; Grunfeld et al.; Grunfeld, Whelan, Zitzelsberger, 2000). Реакция выгорания начинается в большей степени как результат (следствие) требований, включающих стрессоры межличностного характера. Таким образом, оно представляет собой следствие профессионального стресса, в котором модель эмоционального истощения, деперсонализации и редуцированных персо-

нальных достижений есть результат действия разнообразных рабочих требований (стрессоров), особенно межличностной природы.

Выгорание как следствие профессиональных стрессов возникает в тех случаях, когда адаптационные возможности (ресурсы) человека по преодолению стрессовой ситуации превышены.

Н. В. Гришина (1997) рассматривает выгорание в качестве особого состояния человека, оказывающегося следствием профессиональных стрессов, адекватный анализ которого нуждается в экзистенциальном уровне описания. Это необходимо потому, что развитие выгорания не ограничивается профессиональной сферой, а проявляется в различных ситуациях бытия человека; болезненное разочарование в работе как способе обретения смысла окрашивает всю жизненную ситуацию.

Многочисленные зарубежные исследования подтверждают, что выгорание вытекает из профессиональных стрессов. Пулен и Уолтер в лонгитюдном исследовании социальных работников обнаружили, что увеличение уровня выгорания связано с увеличением уровня профессионального стресса (Poulin, Walter, 1993). Роуи (Rowe, 1998) получил данные о том, что лица, испытывающие выгорание, имеют более высокий уровень психологического стресса и меньшую устойчивость, выносливость (hardiness).

Многие ученые отмечают, что быстро меняющаяся дело-

вая среда становится все более стрессогенной. Исследование 3400 работающих, проведенное Families and Work Institute (Lawlor, 1997), показало, что 42 % респондентов чувствуют себя «выгоревшими» или «полностью выработавшими» к концу рабочего дня; 80 % сказали, что они работают слишком много, 65 % – что они вынуждены работать в слишком быстром темпе. По данным Northwestern National Life, доля работников, сообщивших, что их работа видится им «очень или чрезвычайно стрессовой», составляет 40 %, а 25 % опрошенных рассматривают ее как стрессовый фактор номер один.<sup>7</sup>

Стрессы на рабочем месте тесно связаны с выгоранием. Например, в исследовании 1300 работающих в ReliaStar Insurance Company of Minneapolis (Lawlor, 1997) было обнаружено следующее: служащие, которые считали, что их работа очень стрессогенная, в 2 раза чаще испытывали выгорание, чем те, которые не думали так. Согласно Американскому институту стресса, «цена» стресса на работе и выгорания выражается в текучести кадров, абсентеизме, низкой продуктивности и возрастающих компенсациях на обеспечение здоровья.

Основываясь на результатах ряда исследований, Перлман и Хартман (Perlman, Hartman, 1982) предложили модель, согласно которой выгорание рассматривается в аспекте профессиональных стрессов (рис. 1.1). Три измерения выгора-

---

<sup>7</sup> Персонал-Микс. 2001. № 5.

ния отражают три основных симптоматических категории стресса:

физиологическую, сфокусированную на физических симптомах (физическое истощение);

аффективно-когнитивную, сфокусированную на установках и чувствах (эмоциональное истощение, деперсонализация);

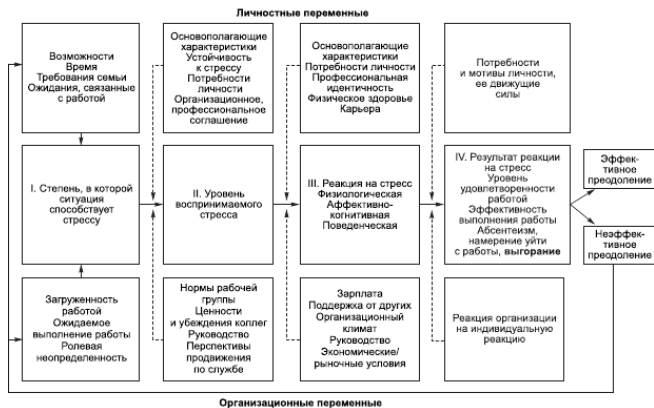


Рис. 1.1. Модель профессионального стресса и выгорания (Perlmutter, Hartman, 1982)

поведенческую, сфокусированную на симптоматических типах поведения (деперсонализация, сниженная рабочая продуктивность).

Согласно модели Перлмана и Хартмана, индивидуальные характеристики, рабочее и социальное окружение важны для восприятия, воздействия и оценки стресса в совокупности с



эффективным или неэффективным преодолением стрессовой ситуации. Данная модель включает в себя четыре стадии.

Первая отражает степень, в которой ситуация способствует стрессу. Существуют два наиболее вероятных типа ситуаций, при которых он возникает. Навыки и умения работника могут быть недостаточными, чтобы соответствовать воспринимаемым или действительным организационным требованиям, или работа не соответствует его ожиданиям, потребностям или ценностям. Иными словами, стресс вероятен, если существует противоречие между субъектом труда и рабочим окружением.

Вторая стадия включает восприятие и переживание стресса. Известно, что многие ситуации, ему способствующие, не приводят к тому, что, по мнению людей, они испытывают стрессовое состояние. Движение от первой стадии ко второй зависит от ресурсов личности, а также от ролевых и организационных переменных.

Третья стадия описывает три основных класса реакций на стресс (физиологические, аффективно-когнитивные, поведенческие), а четвертая представляет собой последствия стресса. Выгорание как многогранное переживание хронического эмоционального стресса соотносится именно с последней, представляя результат реакции на стресс.

Переменные, значимо связанные с выгоранием, подразделяются на организационные, ролевые и индивидуальные характеристики, которые влияют на:

восприятие субъектом своей профессиональной роли и организации;

ответную реакцию на это восприятие;

реакцию организации на симптомы, проявляющиеся у работника (на третьей стадии), которые затем могут привести к последствиям, обозначенным на четвертой стадии (табл. 1.5).

Именно с этой точки зрения должна пониматься многомерная природа «выгорания». Поскольку организация реагирует на такие симптомы, то возможны разнообразные последствия, как, например, неудовлетворенность работой в организации, текучесть кадров, стремление минимизировать деловые и межличностные контакты с коллегами, снижение продуктивности работы и др.

Таблица 1.5

Переменные, значимо связанные с выгоранием

Характеристики организации	Организационные аспекты	Рольевые характеристики	Индивидуальные характеристики	Результат
Загруженность Формализация Текучесть кадров Число работников	Руководство Коммуникация Поддержка сотрудников Правила и процедуры Инновации Административная поддержка	Автономность Включенность в работу Подчиненность Рабочий прессинг Обратная связь Достижения Значимость	Поддержка семьи/ друзей Пол Возраст Стаж Сила Я-концепции	Удовлетворенность Уход с работы

Прослеживаются тесные связи между личной значимостью производственных задач и продуктивностью деятельности, намерением уйти с работы и интегральным показателем

«выгорания», прогулами и деперсонализацией; плохими отношениями с семьей и друзьями и деперсонализацией, психосоматическими заболеваниями и эмоциональным истощением, значимостью работы и личностными достижениями, употреблением алкоголя и продуктивностью и т. д.

К. Маслач выделила факторы, от которых зависит развитие синдрома выгорания:

индивидуальный предел, потолок возможностей нашего «эмоционального Я» противостоять истощению; самосохраняясь, противодействовать выгоранию;

внутренний психологический опыт, включающий чувства, установки, мотивы, ожидания;

негативный индивидуальный опыт, в котором сконцентрированы проблемы, дистресс, дискомфорт, дисфункции и/или их негативные последствия.

Многие исследователи рассматривают выгорание как относительно устойчивый феномен. В лонгитюдном исследовании 879 социальных работников (Poulin, Walter, 1993) было показано, что почти 2/3 испытуемых имели тот же уровень выгорания, что и в начале исследования (год назад). Примерно у 22 % респондентов он был низким, у 17 % – средним, у 24 % – высоким; у остальных уровень выгорания изменился. У 19 % – уменьшился, у 18 % – увеличился.

Это исследование интересно также тем, что количество испытуемых, у которых уровень выгорания уменьшился или увеличился, примерно одинаково. Хотя в литературе встре-

чаются данные о том, что он имеет тенденцию к увеличению по мере продолжительности работы, результаты упомянутого исследования показывают, это не всегда верно и процесс профессионального выгорания может быть обратимым. Такая информация представляется обнадеживающей для разработки и внедрения мероприятий по реабилитации лиц с высоким уровнем выгорания.

Какие симптомы помогают определить начинающееся выгорание у работников? В настоящее время таковых исследователями выделено свыше 100. Симптомами, сигнализирующими о развитии выгорания, могут быть:

- снижение мотивации к работе;
- резко возрастающая неудовлетворенность работой;
- потеря концентрации и увеличение ошибок;
- возрастающая небрежность во взаимодействии с клиентами;
- игнорирование требований к безопасности и процедурам;
- ослабление стандартов выполнения работы;
- снижение ожиданий;
- нарушение крайних сроков работ и увеличение невыполненных обязательств;
- поиск оправданий вместо решений;
- конфликты на рабочем месте;
- хроническая усталость;
- раздражительность, нервозность, беспокойство;
- дистанцирование от клиентов и коллег;

увеличение абсентеизма и др.

По другим данным, симптомы выгорания разделяются на следующие категории.

1. Физические:

усталость;

чувство истощения;

восприимчивость к изменениям показателей внешней среды;

астенизация;

частые головные боли;

расстройства желудочно-кишечного тракта;

избыток или недостаток веса;

одышка;

бессонница.

2. Поведенческие и психологические:

работа становится все тяжелее и тяжелее, а способность выполнять ее – все меньше и меньше;

сотрудник рано приходит на работу и поздно уходит;

поздно появляется на работе и рано уходит;

берет работу домой;

испытывает неопределенное чувство, будто что-то не так (чувство неосознанного беспокойства);

испытывает чувство скуки;

снижение уровня энтузиазма;

испытывает чувство обиды;

переживает чувство разочарования;

неуверенность;  
чувство вины;  
чувство не востребованности;  
легко возникающее чувство гнева;  
раздражительность;  
обращает внимание на детали;  
подозрительность;  
чувство всемогущества (власть над судьбой пациента);  
ригидность;  
неспособность принимать решения;  
дистанцирование от пациентов и стремление дистанциро-  
ваться от коллег;  
повышенное чувство ответственности за пациентов;  
растущее избегание (как копинг-стратегия);  
общая негативная установка на жизненные перспективы;  
злоупотребления алкоголем и (или) наркотиками.

Важно помнить о том, что выгорание – это синдром, или группа симптомов, появляющихся вместе. Однако все вместе они ни у кого не проявляются одновременно, потому что выгорание – процесс сугубо индивидуальный.

Перлман и Хартман провели сравнительный анализ и сделали обобщение опубликованных с 1974 по 1981 г. исследований по проблеме выгорания.<sup>8</sup> В результате авторы пришли к выводу, что большинство публикаций относятся к числу

---

<sup>8</sup> Perlman B., Hartman E. A. Burnout: Summary and Future and Research // Human relations. 1982. V. 35 (4).

описательных исследований и только в некоторых содержатся эмпирический материал и статистический анализ данных. Систематизация публикаций, проведенная данными авторами, наглядно демонстрирует, во-первых, категории работников, у которых были обнаружены симптомы выгорания, во-вторых, многообразие и специфичность его симптоматики (табл. 1.6).

# Резюме

Выгорание представляет собой комплекс психических переживаний и поведения, которые сказываются на работоспособности, физическом и психологическом самочувствии, а также на интерперсональных отношениях работника. Синдром «профессионального выгорания» – ответная реакция на длительные рабочие стрессы межличностного общения.

Наиболее популярная модель выгорания разработана К. Маслач и С. Джексон. Она включает три группы симптомов (факторов): эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию персональных достижений.

Эмоциональное истощение проявляется в переживаниях эмоционального перенапряжения, усталости, опустошенности, истощенности собственных эмоциональных ресурсов. Деперсонализация – это негативные переживания и установки по отношению к субъектам деятельности (развитие «холодности», черствости, «бездушия», циничности при деловом общении с реципиентами – учениками, пациентами, клиентами, партнерами, коллегами и пр.). Редукция персональных достижений сказывается как снижение чувства компетентности в своей работе, недовольство собой, уменьшение ценности собственной деятельности, негативное самовосприятие в профессиональном плане, переживание недовольства собой и другими. Считается, что синдром выгора-



ния наиболее характерен для представителей социэкономических профессий; ему подвержены медицинские работники, учителя, менеджеры всех уровней, консультирующие психологи, психотерапевты, психиатры, представители различных сервисных профессий.

Выгорание обычно оказывается следствием профессиональных стрессов (особенно длительных и хронических), но его развитие может не ограничиваться только профессиональной сферой, а проявляться в различных ситуациях бытия человека, представляя его так называемые экзистенциальные последствия. «Болезненное разочарование в работе как способе обретения смысла окрашивает всю жизненную ситуацию» (Н. В. Гришина).

Таблица 1.6

## Исследования выгорания

Автор(ы)	Год	Подвергшиеся выгоранию	Симптомы выгорания	Причины		Решения	
				Индивидуальные	Рольные/Организационные/Системные	Индивидуальные	Рольные/Организационные/Системные
Х. Фрейд-денбергер	1974	Работники здравоохранения	Изнеможение, опустошенность из-за чрезмерных требований к энергетическим ресурсам	×			×
С. Гинзбург	1974	Перешедшие на более высокую должность администраторы	Реакция на хронический стресс	×	×	×	×
Х. Фрейд-денбергер	1975	Обслуживающий персонал	Изнеможение, опустошенность из-за чрезмерных требований к энергетическим ресурсам	×	×		×
К. Маслач	1976	Профессионалы здравоохранительных и социальных служб	Дистанцирование, циничные или негативные установки, отдаление	×	×	×	×
С. Варнат, Дж. Шелтон	1976	Адвокаты	Потеря клиентов	×	×		×

Автор(ы)	Год	Подвергшиеся выгоранию	Симптомы выгорания	Причины		Решения	
				Индивидуальные	Рольные/ Органи- зацион- ные/сис- темные	Индивидуальные	Рольные/ Органи- зацион- ные/сис- темные
К. Армстронг	1977	Социальные службы, детские благотворительные организации	Констелляция 13 симптомов		×		×
С. Браун, В. Холдер и др.	1977	Работники благотворительных организаций	Симптомы прогулов, текучести кадров и др.	×	×	×	×
Дж. Коллинз	1977	Работники христианских организаций	Истощение от общения с людьми, находящимися в нужде	×	×	×	×
Х. Фрейденбергер	1977	Специалисты детских больниц	Изнеможение, опустошенность из-за чрезмерных требований к энергетическим ресурсам	×	×	×	×
Х. Фрейденбергер	1977	Члены медицинских организаций, не оказывающих психиатрическую помощь	Усталость, депрессия, раздражительность, скука, ощущение сверхзагруженности, ригидность, негибкость	×			×
Б. Джастис	1977	Специалисты детских больниц	Отсутствие заботы, деперсонализация				×

Р. Джастис, К. Маслач	1977	Профессионалы, работающие с людьми	Потеря интереса, характеризующаяся физическим/эмоциональным истощением, циничное и негуманное восприятие		×	×	×
К. Маслач, А. Пайнс	1977	Работники дневных стационаров	Потеря интереса, физическое, эмоциональное истощение, цинизм и дегуманизация		×	×	×
М. Маттингли	1977	Работники детских больниц	Болезненная и деструктивная реакция на чрезмерный стресс	×	×	×	×
М. Митчелл	1977	Специалисты в области организационного развития	Прогрессирующий процесс усталости и опустошенности личностных ресурсов	×		×	
Р. Кан	1978	Работники в сервисных профессиях (обслуживание клиентов)	Синдром несомнительности, установок по отношению к клиентам и себе, часто связанных с физическими и эмоциональными симптомами, ухудшение эффективности работы		×		×
С. Ларсон, Д. Гилбертсон	1978	Психотерапевты	Ухудшение качества работы		×		×
К. Маслач	1978	Профессионалы, оказывающие помощь	Потеря заботливости, эмоциональное истощение от стресса межличностных контактов, цинизм/дегуманизация		×		×

Автор(ы)	Год	Подвергшиеся выгоранию	Симптомы выгорания	Причины		Решения	
				Индивидуальные	Рольевые/ Органи- зацион- ные/сис- темные	Индивидуальные	Рольевые/ Органи- зацион- ные/сис- темные
К. Маслач	1978	Специалисты учреждений, оказывающих какую-либо помощь людям	Потеря интереса к клиентам, эмоциональное истощение, цинизм и дегуманизированное восприятие, неспособность справиться с хроническим эмоциональным стрессом на работе		×		×
К. Маслач, С. Джек-сон	1978	Адвокаты	Синдром эмоционального истощения, снижение интереса, симпатии или уважения по отношению к клиентам, цинизм и негативные установки, ухудшение качества работы, дегуманизированное восприятие клиентов	×	×	×	×
А. Пайнс, К. Маслач	1978	Специалисты в области психического здоровья	Синдром физического и эмоционального истощения, негативной «Я-концепции», негативных рабочих установок, потеря интереса к клиентам		×	×	×
С. Сейдерман	1978	Персонал детских служб	Исчерпанность личных ресурсов, гибкости и позитивной энергии, имеющихся у индивидов	×	×	×	×

М. Дэли	1978	Сотрудники детских благотворительных организаций	Реакция на работу, связанную со стрессом, который по своей природе (интенсивности и длительности) отличается от стресса как такового	×	×	×	×
М. Ганн	1979	Работники социальных служб	Синдром эмоционального истощения и цинизма	×	×	×	×
Р. Канкель	1979	Персонал организаций	Оскудение личной энергии, потеря жизнерадостности, постепенное уменьшение соответствия рабочей и домашней среде	×	×	×	
К. Маслач	1979	Работники здравоохранения	Потеря интереса к тем, для кого работают, физическое истощение/болезнь, эмоциональное истощение	×	×	×	×
К. Маслач, С. Джек-сон	1979	Полицейские	Эмоциональное истощение и цинизм, негативные чувства по отношению к другим и себе, отчужденность, снижение самооценки продуктивности своей работы		×	×	
П. Метц	1979	Преподаватели	Физическое, эмоциональное и установочное истощение	×	×	×	×
Дж. Мейер	1979	Профессиональные работники	Психологическое состояние: человек чувствует себя «зароботавшимся», сверхзакрытым, отчужденным от персонала, клиентов и себя	×	×	×	×

Автор(ы)	Год	Подвергшиеся выгоранию	Симптомы выгорания	Причины		Решения	
				Индивидуальные	Рольные/ Организа- ционные/сис- темные	Индивидуальные	Рольные/ Организа- ционные/сис- темные
П. Патрик	1979	Работники здравоохра- щения	Эмоциональное истощение, не- гативные установки, снижение самооценки в ответ на длитель- ный стресс, связанный с рабо- той	×	×	×	×
Б. Перла- ма, А. Харт- ман	1979	Профессионалы, работающие с людьми	Истощение, ухудшение качества работы, раздражительность, гнев по отношению к себе, рабо- те и/или клиентам	×	×	×	×
С. Чер- нисс	1980	Профессионалы, работающие в об- щественном сек- торе	Изменения в профессиональ- ных установках и поведении. Недоверие, отсутствие идеализ- ма, уход с работы	×	×	×	×
С. Шабин	1978	Медсестры	Общая отчужденность или сверхвключенность в работу	×	×	×	×
Дж. Эдель- вич, А. Брад- ский	1980	Профессионалы, оказывающие ка- кую-либо помощь	Синдром, отмеченный разоча- рованием, потерей энтузиазма, стагнацией, фрустрацией и апат- ией	×	×	×	×

А. Пайнс, К. Маслач	1980	Персонал днев- ных стационаров	Синдром эмоционального ис- тощения, цинизма, постепенной потери интереса к другим, без- душные и дегуманизированные установки по отношению к дру- гим		×	×	×
С. Ваш	1980	Администраторы служб, работаю- щих с людьми	Отчуждение, несчастье, потеря энтузиазма, эффективности и продуктивности, психологиче- ские и поведенческие ухудше- ния	×	×	×	×
К. Маслач, С. Джекс- он	1981	Специалисты служб, работаю- щих с людьми	Истощение, деперсонализация, сниженная продуктивность				

**Выгорание** – это относительно устойчивое состояние, однако при наличии соответствующей поддержки с ним можно бороться.

К симптомам выгорания относятся: снижение мотивации к работе, резко возрастающая неудовлетворенность от работы, конфликты на рабочем месте, хроническая усталость, скука, истощение, раздражительность, нервозность, беспокойство, дистанцирование от клиентов и коллег, опоздания, увеличение абсентеизма и др. Синдром выгорания включает ряд симптомов, однако все они ни у кого не проявляются од-

новременно, существуют индивидуальные вариации, потому что выгорание – это реакция индивидуальная.

# Список литературы

Водопьянова Н. Е. Синдром «психического выгорания» в коммуникативных профессиях // Психология здоровья / Под ред. Г. С. Никифорова. СПб., 2000.

Гришина Н. В. Помогающие отношения: профессиональные и экзистенциальные проблемы // Психологические проблемы самореализации личности / Под ред. А. А. Крылова и Л. А. Коростылевой. СПб., 1997.

Орел В. Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования и перспективы // Психологический журнал. 2001. Т. 22. № 1.

Форманюк Т. В. Синдром «эмоционального сгорания» как показатель профессиональной дезадаптации учителя // Вопросы психологии. 1994. № 6.

Cordes C. L., Dougherty T. W. A review and an integration of research on job burnout // Academy of Management Review. 1993.V. 18, Issue 4.

Grunfeld E., Whelan T.J., Zitzelsberger L. Cancer care workers in Ontario: prevalence of burnout, job stress and job satisfaction // Canadian Medical Association Journal. 2000. V. 163, Issue 2.

Freudenberger H. J. // Staff burn-out. Journal of Social Issues. 1974. V. 30.

LawlorJ. Have your salespeople had enough? Here's how

to help them before they burn out // Sales and Marketing Management. 1997. V. 149, Issue 3.

Maslach C. Burnout. The Cost of Caring. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1982.

Perlman B., Hartman E. A. Burnout: summary and future research // Human relations. 1982. V. 35 (4).

Poulin J., Walter C. Social worker burnout: A longitudinal study // Social Work Research and Abstracts. 1993. V. 29 Issue 4.

Rowe M. M. Hardiness as a stress mediating factor of burnout among healthcare providers // American Journal of Health Studies. 1998. V. 14, Issue 1.

Shirom A. Burnout in work organizations // International review of industrial and organizational psychology / Eds. C. L. Cooper and I. Robertson. New York: Wiley, 1989.

## **Глава 2**

# **Что должен знать руководитель о выгорании персонала**

Какую опасность представляет выгорание для организации? Специалисты развитых промышленных стран – США, Англии, Японии – дают однозначный ответ: выгорание работников сказывается на снижении динамичности развития бизнеса и потере прибыли. Отмечается связь выгорания персонала с «упущенной прибылью» организации (фирмы, компании). Это сопряжено с тем, что последствиями выгорания работников становятся ухудшение качества работы, обслуживания клиентов или их потеря, снижение репутации фирмы, уменьшение преданности или лояльности персонала по отношению к организации, текучесть кадров, необходимость новых затрат на подбор персонала и его обучение и др.

От чего зависит выгорание – от личности или от организационных условий работы? К. Маслач считает, что в большей мере – от условий работы, чем от личностных особенностей. Однако есть свидетельства, что существуют личностные характеристики, предрасполагающие к психическому выгоранию. Рассмотрим различные факторы риска его появления.



# **Социально-психологические, личностные и профессиональные факторы риска психического выгорания**

Жертвой выгорания может стать любой работник. Это связано с тем, что разнообразные стрессоры присутствуют или могут появиться на работе в каждой из организаций. Синдром выгорания развивается как следствие комбинации организационных, профессиональных стрессов и личностных факторов. Вклад той или иной составляющей в динамику его развития различен. Специалисты в области стресс-менеджмента полагают, что выгорание заразно, подобно инфекционной болезни. Иногда можно встретить «выгорающие» отделы и даже целые организации. Те, кто подвержен этому процессу, становятся циниками, негативистами и пессимистами; взаимодействуя на работе с другими людьми, которые находятся под воздействием такого же стресса, они могут быстро превратить целую группу в собрание «выгоревших».<sup>9</sup>

Выгорание наиболее опасно в начале своего развития.

---

<sup>9</sup> Cherniss C. Organization negotiation skills and the prevention of burnout: Lessons of a long-term follow-up study: Paper presented at 98th Annual Convention of the American Psychological Association. Boston, 1990.

«Выгорающий» сотрудник, как правило, почти не осознает его симптомов, поэтому первыми замечают изменения в его поведении коллеги. Очень важно вовремя увидеть подобные проявления и правильно организовать систему поддержки таких работников. Известно, что болезнь легче предупредить, чем лечить, и эти слова справедливы также в отношении выгорания. Поэтому особое внимание следует обратить на идентификацию тех факторов, которые приводят к развитию данного синдрома, и учитывать их при разработке профилактических программ (см. главу 7).

Первоначально к лицам, потенциально подверженным выгоранию, относили социальных работников, врачей и адвокатов. Выгорание данных специалистов объяснялось специфическими особенностями так называемых «помогающих профессий». К настоящему времени существенно расширилось не только количество симптомов профессионального выгорания, но и увеличился перечень профессий, подверженных такой опасности. Данный список дополнили учителя, полицейские, тюремщики, политики, торговый персонал и менеджеры.<sup>10</sup> В результате «из платы за соучастие» синдром профессионального выгорания превратился в «болезнь» работников социальных или коммуникативных профессий.

Специфика работы людей данных профессий отличается

---

<sup>10</sup> Maslach C. Burnout. The Cost of Caring. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 1982.

тем, что существует большое количество ситуаций с высокой эмоциональной насыщенностью и когнитивной сложностью межличностного общения, а это требует от специалиста значительного личного вклада в установление доверительных отношений и умения управлять эмоциональной напряженностью делового общения. Подобная специфика позволяет причислить все вышеперечисленные специальности к категории «профессий высшего типа» по классификации Л. С. Шафрановой (1924).

Занимаясь изучением профессиональной дезадаптации учителей, Л. С. Шафранова сформулировала характеристики учительского труда, с помощью которых можно описать специфику деятельности всех профессий, способствующих выгоранию занятых в них людей. Среди них:

- постоянно присущее рабочим ситуациям ощущение новизны;

- специфика трудового процесса определяется не столько характером «предмета» труда, сколько особенностями и свойствами самого «производителя»;

- необходимость постоянного саморазвития, так как иначе «возникает ощущение насилия над психикой, приводящее к подавленности и раздражительности»;

- эмоциональная насыщенность межличностных контактов;

- ответственность за подопечных;

- постоянное включение в деятельность волевых процес-

сов. Говоря об эмоциональной насыщенности межличностных контактов, характерной для обсуждаемых профессий, отмечается, что она может не быть постоянно очень высокой, но имеет хронический характер, а это в соответствии с концепцией «хронических житейских стрессов» Р. Лазаруса становится особенно патогенным.<sup>11</sup>

Изначально подавляющее большинство исследований, посвященных феномену выгорания, касалось различных категорий медицинского персонала, социальных работников, психологов и преподавателей. В последнее время, судя по публикациям и сайтам в Интернете, внимание начинает уделяться менеджерам и торговым представителям.<sup>12</sup> Рассмотрим результаты некоторых исследований, содержащих сведения о факторах, способствующих развитию психического выгорания.

---

<sup>11</sup> Лазарус Р. Теория стресса и психофизиологические исследования // Труды международного симпозиума 1965. Стокгольм: Эмоциональный стресс / Под ред Л. Леви. Л., 1970. С. 178–209.

<sup>12</sup> Водопьянова Н. Е, Серебрякова А. Б., Старченкова Е. С. Синдром профессионального выгорания в управленческой деятельности // Вестник СПбГУ. 1997. Вып. 2. Серия 6. № 13. С. 83–91; сайт Маслач [www.mgeneral.com/3-now/98-now012498ml/htm](http://www.mgeneral.com/3-now/98-now012498ml/htm); Mir-vis D. M. Public Administration and Management: An Interactive journal, A Longitudinal Study of Burnout Among Leaders of Department of Veterans Affairs Medical Centers, 1992.

## **Социальное сходство/ сравнение как риск выгорания**

Голландские ученые Б. П. Буше, В. Б. Шауфели и Дж. Ф. Юбема<sup>13</sup> исследовали выгорание и неуверенность у медсестер в связи с потребностью социального сходства/сравнения. Авторы обнаружили, что эмоциональное истощение и сниженный уровень самоуважения (редуцирование персональных достижений) имеют значимые связи с желанием социального сходства. При этом субъекты с высоким уровнем выгорания и низким уровнем самоуважения и собственного достоинства избегают контактов с более успешными субъектами и ситуациями, связанными с социальным сравнением, т. е. ситуации социального сравнения или оценки для определенных лиц выступают в качестве сильных стресс-факторов, оказывающих разрушающее влияние на их личность.

Исходя из теории социального сходства Л. Фестингера,<sup>14</sup> было высказано предположение о возможности овладения стрессом через управление потребностью социального сходства/сравнения. В ряде других исследований также отмечается ведущая роль процессов «социального сравнения» в со-

---

<sup>13</sup> Buunk B. P., Schaufeli W. B., Ybema J. F. Occupation burnout: A social comparison perspective: Paper presented at the ENOP Conference on Professional Burnout. Krakow, 1994.

<sup>14</sup> Фестингер Л. Теория когнитивного диссонанса. М., 1957.

владении с профессиональными стрессами. Однако в настоящее время этот вопрос еще не разработан в должной мере ни в теоретическом, ни в методическом плане.

## **Переживание несправедливости**

Особый интерес представляют исследования выгорания в свете теории справедливости. В соответствии с ней люди оценивают свои возможности относительно окружающих в зависимости от факторов вознаграждения, цены и своего вклада. Люди ожидают справедливых взаимоотношений, при которых то, что они вкладывают и получают от них, пропорционально вкладываемому и получаемому другими индивидуумами.

В профессиональной деятельности взаимоотношения не всегда строятся на основе фактора справедливости. Например, отношения между врачом и пациентами считаются в основном «дополняющими»: врач обязан оказывать внимание, проявлять заботу и «вкладывать» больше, чем пациент. Следовательно, две стороны строят свое общение, придерживаясь различных позиций и перспектив. В результате устанавливаются неравноценные отношения, что может стать причиной профессионального выгорания врачей.

При исследовании голландских медсестер (Van Yperen, 1992) было показано, что чувство несправедливости выступает важной детерминантой выгорания. Те медсестры, ко-

которые полагали, что они вкладывают больше в своих пациентов, чем получают в ответ в форме позитивной обратной связи, улучшения здоровья и благодарности, имели высокие уровни эмоционального истощения, деперсонализации и редуцированные личные достижения. Бунк и Шауфели (Buunk, Schaufeli, 1993) установили тесную связь фактора несправедливости и синдрома выгорания: чем более выражены переживания несправедливости, тем сильнее профессиональное выгорание.

## **Социальная незащищенность и переживание социальной несправедливости**

В качестве факторов, способствующих развитию синдрома, исследователи называют также чувства социальной незащищенности, неуверенности в социально-экономической стабильности и другие негативные переживания, связанные с социальной несправедливостью. Б. П. Бунк и В. Хоренс<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Buunk B. P., Hoorens V. Social Support and Stress: The Role of Social Comparison and Social Exchange Process // British Journal of Clinical Psychology. 1992. V. 31. P. 445–457.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.