

## Выгорание



### Вступление

Выгорание характеризуется чувством эмоционального истощения и усталости и, как правило, становится результатом продолжительного хронического стресса на работе. Существует три основных аспекта выгорания, с которыми разные люди в той или иной степени сталкиваются в своей жизни<sup>2,3</sup>.

Выгорание включает в себя такие проявления:	
1. Эмоциональное истощение	Чувство усталости, нехватка сил и энергии
2. Деперсонализация и цинизм	Чувство отстраненности от работы, утрата мотивации и интереса к своей профессиональной деятельности
3. Чувство собственной неэффективности	Чувство беспомощности или безнадежности, связанное со своей работой, чувство собственной несостоятельности и неспособности достичь поставленные перед собой профессиональные цели.

Выгорание характеризуется чувством эмоционального истощения и усталости и, как правило, становится результатом продолжительного хронического стресса на работе.



### Симптомы и признаки

Физические	Эмоциональные и когнитивные	Поведенческие	Профессиональные
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Слабость и усталость</li> <li>• Головные боли</li> <li>• Нарушения сна: бессонница, сокращение или, наоборот, чрезмерное увеличение времени сна</li> <li>• Проблемы с пищеварением</li> <li>• Обострение соматических жалоб</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эмоциональный дистресс (чувство грусти, подавленности)</li> <li>• Злость и раздражительность</li> <li>• Самокритика</li> <li>• Проблемы с концентрацией</li> <li>• Повышенный цинизм и негативные взгляды на жизнь</li> <li>• Повышенные сомнения, чувство неопределенности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Злоупотребление алкоголем, никотином, употребление наркотиков</li> <li>• Рискованное поведение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Избегание или панический страх работы с определенными пациентами или коллегами</li> <li>• Отстраненность от коллектива</li> <li>• Падение производительности</li> <li>• Негативное отношение к работе, организации и/или пациентам</li> <li>• Деперсонализация</li> <li>• Прогулы</li> <li>• Отсутствие чувства удовлетворения от собственных достижений</li> <li>• Чувство неспособности помочь своим подопечным</li> <li>• Разочарование</li> <li>• Безответственное отношение к работе</li> <li>• Снижение мотивации к работе</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Недовольство собственной карьерой</li> <li>• Ощущение чрезмерной загруженности, чувство, что вы не справляетесь</li> <li>• Повышенный риск врачебных ошибок</li> </ul>
--	--	--	---



### Пример

Мохаммеду 35 лет. Он работает гастроэнтерологом. Его начальник решил поговорить с ним после того, как у Мохаммеда вышла перепалка с хирургом. Они поспорили из-за случая 26-летней пациентки с осложненной болезнью Крона, которая скончалась в реанимации от заражения крови. Коллега Мохаммеда пожаловался на то, что тот вел себя неподобающим образом в присутствии коллектива и проявлял агрессию по отношению к другим врачам и медсестрам и вел. Мохаммед пользуется репутацией прилежного работника и превосходного специалиста. Он настолько предан своим пациентам и врачебному долгу, что большую часть времени безвылазно проводит в больнице. Мохаммед женат, и его жена беременна первым ребенком. В разговоре со своей подругой – супругой одно из коллег Мохаммеда – она жаловалась на то, что ее муж стал слишком раздражительным и дома практически не уделяет внимания семье. Когда начальник вызывает Мохаммеда к себе, чтобы обсудить случившийся конфликт, Мохаммед отрицает наличие проблем и утверждает, что у него все замечательно. В то же время он выражает глубокое сожаление из-за того, что не смог помочь скончавшейся девушке и ряду других пациентов. Ему кажется, что он сбился с пути, а конфликт с коллегой расстроил его и выбил из колеи. Он признается, что чувствует себя вымотанным и не справляется с работой.



### Факторы предрасположенности

Существует ряд профессиональных и организационных факторов, которые повышают предрасположенность к выгоранию. Сюда относится следующее:

Условия работы и продолжительность рабочего дня	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Слишком долгий рабочий день</li> <li>• Трудные условия на рабочем месте</li> <li>• Слишком сложная и напряженная работа</li> <li>• Неспособность в полной мере контролировать свои условия работы</li> <li>• Хронический стресс, связанный с работой</li> <li>• Чрезмерные требования руководства</li> </ul>
Баланс между работой и личной жизнью	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отсутствие границ между работой и личной жизнью</li> <li>• Нехватка отдыха, невозможность восстановиться и «отойти» после напряженной работы</li> <li>• Постоянное чувство скуки (может быть как причиной, так и симптомом выгорания)</li> </ul>
Неясные ожидания и обязанности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отсутствие четко сформулированной должной инструкции, непонимание своей роли в коллективе</li> <li>• Недостаточная подготовка и инструктаж перед выполнением рабочих задач</li> <li>• Стойкий разрыв между ожиданиями руководства и знаниями, навыками и/или способностями сотрудника</li> <li>• Работа, которая не соответствует личным предпочтениям и характеру человека</li> <li>• Отсутствие признаков эффективности и прогресса при выполнении рабочих обязанностей</li> <li>• Проблемы с поиском баланса между ожиданиями руководства, коллег, спонсоров, пациентов и родственников.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принятие на себя ответственности за обстоятельства, которые объективно невозможно контролировать или чувство потери контроля над собственной работой.</li> </ul>
Неграмотное руководство и отсутствие поддержки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Неграмотное и непоследовательное руководство</li> <li>• Несправедливое отношение руководства или полное отсутствие обратной связи</li> <li>• Отсутствие поддержки со стороны руководства, которое приводит к неразрешенным конфликтам и усугубляет риск выгорания</li> <li>• Недостаточная автономия на работе, необходимость преодолевать многочисленные преграды для выполнения своих рабочих обязанностей</li> </ul>
Обесценивание сотрудников и отсутствие заботы об их благополучии	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обесценивание приложенных усилий и отсутствие благодарности</li> <li>• Обесценивание со стороны руководства, отсутствие поощрения за хорошо проделанную работу</li> <li>• Отсутствие вовлеченности в жизнь коллектива</li> </ul>



## Профилактика и восстановление

Существует ряд техник самопомощи, которые помогают предотвратить наступление выгорания. В первую очередь, необходимо регулярно следить за собственными потребностями и применять различные стратегии заботы о себе, которые повышают уровень физического и эмоционального и духовного благополучия. Как только у вас сформируется привычка регулярно применять подобные стратегии и инструменты в повседневной жизни, их можно смело включать в свой общий план профилактики выгорания. Стратегии самопомощи не только повышают вашу способность справляться со стрессом здесь и сейчас, но и приучают ваш организм проще переживать стресс и возвращаться в нормальное состояние в долгосрочной перспективе.

**В первую очередь, необходимо регулярно следить за собственными потребностями и применять различные стратегии заботы о себе, которые повышают уровень физического и эмоционального и духовного благополучия**

Нарращивая внутренний ресурс за счет различных практик заботы о себе, вы повышаете свою поведенческую, когнитивную, физическую, духовную и эмоциональную резилентность, которая является главным залогом профилактики выгорания. Кроме того, существует ряд организационных практик и протоколов, которые помогают предотвратить наступление выгорания у сотрудников. Сюда относятся следующее.


### Организационные практики

Улучшение условий работы и оптимизация продолжительности рабочего дня	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разумная продолжительность рабочего дня</li> <li>• Сбалансированная рабочая нагрузка с обязательным временем на отдых</li> </ul>
Поощрение разумного баланса между работой и личной жизнью	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лояльное отношение к отпускам и отгулам, организационная культура, где умение заботиться о себе ценится, всячески поощряется и считается важным профессиональным качеством.</li> </ul>
Четкие ожидания и должностные обязанности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие четких должностных инструкций, обеспечение того, что все сотрудники четко понимают свои роли и обязанности.</li> <li>• Необходимая подготовка и обучение сотрудников для выполнения рабочих обязанностей.</li> </ul>
Грамотное руководство и достаточная поддержка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регулярные встречи с сотрудниками/подчиненными, выстраивание коммуникации таким образом, чтобы сотрудники четко знали, что всегда могут обратиться за помощью к руководству.</li> <li>• При необходимости, выстраивание системы менторства и партнерства на рабочем месте, чтобы сотрудники могли получать поддержку от более опытных коллег.</li> </ul>

<p>Признание ценности и забота о благополучии сотрудников</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регулярные встречи с коллективом для обеспечения эффективной командной работы</li> <li>• Благополучие сотрудников как важная ценность организации</li> <li>• Специальная система поощрений, призванная отмечать достигнутые успехи и выражать благодарность сотрудникам от имени организации</li> <li>• Разъяснительная работа с сотрудниками на тему стресса, его влияния на человека и способов справиться со стрессом</li> </ul>
---	--

## Индивидуальные практики

Поведенческие, когнитивные, физические, духовные и эмоциональные практики заботы о себе призваны повысить уровень личностной резилентности. Ниже вы найдете несколько простых рекомендаций:

 <p><b>Поведенческие</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечьте себе полноценный сон (6-8 часов в сутки)</li> <li>• При необходимости не стесняйтесь обращаться за помощью к коллегам и руководству</li> <li>• Повышайте собственную квалификацию (т.е. навыки, необходимые для того, чтобы хорошо справляться с работой)</li> <li>• Повышайте уверенность в собственных силах (т.е. понимание того, что вы способны справляться с возложенными на вас обязанностями).</li> <li>• Выбирайте работу, которая подходит вашим интересам, талантам, навыкам и квалификации.</li> <li>• Адекватно оценивайте свою рабочую нагрузку.</li> <li>• Не бойтесь браться за новые задачи и обязанности, если это позволяет ваша текущая нагрузка. Новые виды деятельности стимулируют человека и придают ему больше энергии.</li> <li>• Реорганизируйте свою работу и пересмотрите свой распорядок дня так, чтобы выделить хоть немного времени для себя<sup>4</sup>.</li> </ul>
 <p><b>Когнитивные</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Присмотритесь к ценностям организации и подумайте о том, насколько они соответствуют вашим личным ценностям. Если имеет место несовпадение ценностей, попробуйте поискать точки соприкосновения, где ваши взгляды сходятся с взглядами работодателя. Подумайте, как можно научиться разделять ценности, которые стоят в приоритете у организации. Кроме того, можно озвучить работодателю свою точку зрения на тему того, что играет важную роль на рабочем месте.</li> </ul>
 <p><b>Физические</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регулярно занимайтесь физической активностью.</li> <li>• Питайтесь сбалансировано (ешьте фрукты и овощи, старайтесь реже есть полуфабрикаты, сладкое и соленое, ограничьте употребление кофеина).</li> </ul>
 <p><b>Духовные</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Уделяйте время на свои духовные практики (молитва, медитация, времяпровождение на природе, участие в социально значимых нерабочих проектах, направленных на помощь людям и т.д.).</li> <li>• Постарайтесь отыскать некий смысл или высшую цель в своей повседневной деятельности. Используйте различные приемы, которые помогут вам не забывать об этой высшей цели в течение дня (к примеру, оставьте у себя на рабочем столе записку или повесьте на видное место фотографию, которая будет напоминать вам о том, ради чего вы работаете).</li> </ul>
 <p><b>Эмоциональные</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развивайте в себе благодарность (каждый день уделяйте немного времени на то, чтобы подумать о чем-то, за что вы кому-то или чему-то благодарны).</li> <li>• Подумайте, к кому из своего круга общения вы можете обратиться за поддержкой (это могут быть как коллеги, так и просто знакомые, к которым можно обратиться за моральной поддержкой и при необходимости попросить о помощи). Регулярно поддерживайте общение с этими людьми.</li> </ul>



1. Alqudah, A.F. & Sheese, K. (2002). Handbook on staff care and self-care for the Ministry of Health in the context of the healthcare system. GIZ, Amman, Jordan.
2. Castelo-Branco, C., Figueras, F., Eixarch, E. Quereda, F., Cancelo, M.J., Gonzalez, S. & Balasch, J. (2007). Stress symptoms and burnout in obstretic and gynaecology residents. BJOG, 114, 94-98.
3. Lacy, B.E. & Chan, J.L. (2018). Physician burnout: The hidden health care crisis. Clinical Gastroenterology and Hepatology, 16, 311-317.
4. Pearlman, L. (2013). Preventing burnout. The Headington Institute. Retrieved from <https://www.headington-institute.org/resource/preventing-burnout/>
5. Pearlman, L. (2012). What to do about burnout: Identifying your sources. The Headington Institute. Retrieved from <https://www.headington-institute.org/resource/what-to-do-about-burnout-identifying-your-sources/>
6. Snider, L. (N.D.). Caring for volunteers: A psychosocial support toolkit. Psychosocial Centre. International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies. Denmark