

*средства формирования конфликтологической компетентности руководителей и профилактики конфликтов в педагогическом коллективе.*

**Ключевые слова:** *конфликт, управление конфликтами в учебном заведении, конфликтологическая компетентность руководителя, компетенции, безопасные психологические условия труда, социально-психологический климат.*

**Matiyuk I.M. Role of the leader's conflictological competence in creating of safe working conditions in pedagogical collective**

*A concept of conflictological competence of the head of the educational institution in the context of the competence-based approach is specified, its structure and psychological characteristics are defined. The possibilities of application of socio-psychological training as a means of forming of management conflictological competence and the prevention of conflicts in the pedagogical collective are shown.*

**Key words:** *conflict, conflict management in an educational institution, conflictological competence of the head, competence, safe psychological working conditions, socio-psychological climate.*

УДК 159.923.2

С.О. Мащак

## ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ ОСОБИСТОСТІ ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА

*Здійснено теоретичний аналіз причин, чинників, форм і рівнів професійного вигорання особистості, окреслено шляхи та засоби діагностики. Обґрунтовано негативний вплив дії феномена професійного вигорання на психічне здоров'я особистості, її становлення і подальший професійний розвиток.*

**Ключові слова:** *професійне вигорання, емоційне виснаження, синдром вигорання, деперсоналізація.*

**Постановка проблеми.** Інформаційний динамізм, притаманний ХХІ століттю, та змінність соціально-економічних, суспільно-політичних, морально-духовних цінностей суспільства ставить перед особистістю безліч проблем. Одна з них – це обґрунтований професійний вибір, становлення і розвиток особистості професіонала. Від його позитивного вирішення залежить не тільки фізичне життя людини, але й особистісне самоствердження, психічне здоров'я та досягнення осо-

бистістю вершин «акме». Але, на жаль, часто професійна діяльність вносить свої негативні корективи у професійну діяльність людини. Монотонність інженерних і динамізм професій соціономічного типу часто специфічно впливають на взаємини у сфері «людина – людина» і за 5–10 років професійної діяльності професійні деформації викривляють і деперсоналізують особистість. Вона стає байдужою до раніше улюбленої професійної діяльності, знижується ефективність праці, знецінюється спілкування із професійною групою, професійні завдання виконуються на репродуктивному рівні, підвищується тривожність і переважають негативні емоційні переживання. Психологи констатують: дія поля професійного вигорання внаслідок внутрішнього накопичення особистістю негативних емоцій призводить до виснаження особистісних, емоційних та енергетичних ресурсів. Емоційне благополуччя фахівця є одним із визначальних факторів професійного життя, а повноцінне психічне здоров'я – важливою умовою професійної діяльності.

**Стан дослідження.** Зауважимо, що термін «професійне вигорання» вперше використав американський психіатр Х.Дж. Фрейденбергер для позначення психічного стану здорових людей, які постійно перебувають у емоційно перенавантаженій атмосфері у зв'язку з тим, що їх професійна діяльність вимагає інтенсивного спілкування. Подальші дослідження цього феномена стосувалися професійної діяльності медичного персоналу та працівників соціальної сфери.

Цю проблематику досліджували зарубіжні та вітчизняні психологи, а саме: М. Буриш, Г. Діон, К. Маслач, С. Джексон, Г. Сельє, В. Бойко, Н. Водоп'янова, Г. Ложкін, Н. Левицька, Л. Карамушка, Т. Зайчикова, В. Орел, Т. Форманюк, С. Максименко [1; 4; 5; 6; 7; 9; 11]. Аналіз літератури дає підстави робити висновки про те, що методи діагностики та вияви синдрому професійного вигорання у представників різноманітних професійних груп вивчали В.В. Бойко, Н.С. Водоп'янова, С. Джексон, К. Маслач, Г.І. Каплан, І.П. Куц, Г.Е. Робертс, Б.Дж. Седок, В.С. Семеніхіна, К. Черніс, А.Є. Юр'єв; соціальних працівників – Т. Марек, спортсменів Б. Вайт, В. Могран, Р. Сміт, Р. Уейнберг, Р. Флиппин, А. Хакней; педагогів – Г.А. Пономарьова. Але описовий та епізодичний характер цих досліджень не дозволяє цілісно розкрити зміст цього феномена [12, с. 115].

Професор Каліфорнійського університету К. Маслач трактує професійне вигорання як синдром фізичного та емоційного виснаження, визначає його складові: розвиток негативної самооцінки, пасивне ставлення до роботи, втрата розуміння й співчуття. Психолог зазначає, що професійне вигорання – це не втрата творчого потенціалу, а емоційне виснаження, що виникає на тлі стресу у процесі міжособистісного спілкування [7].

Професійне вигорання як стресова реакція є наслідком тривалих напружень середньої інтенсивності, тому, синтезуючи визначення стресового процесу за Г. Сельє (стадій тривоги, резистентності, виснаження), погоджуємося, що цей синдром можна вважати третьою стадією зі стійким і неконтрольованим рівнем збудження.

У психологічній літературі проблема професійного вигорання розглядається у межах трьох основних напрямів: що це явище є виявом синдрому хронічної втоми, стану фізичного, психічного, емоційного виснаження, який є наслідком тривалого перебування в емоційно перевантажених ситуаціях спілкування; професійне вигорання – це двовимірна модель, що складається з емоційного виснаження та деперсоналізації; трикомпонентна система, що охоплює емоційне виснаження, деперсоналізацію; редукцію особистісних прагнень [2, с. 56].

Російський психолог В. Бойко виокремлює емоційне вигорання як вироблений особистістю механізм психологічного захисту у вигляді повної або часткової відсутності емоційного реагування у відповідь на психотравмуючий вплив [1, с. 59].

Синтезуючи загальновідомі наукові підходи, вважаємо, що професійне вигорання – це синдром емоційного, розумового і фізичного виснаження через тривале емоційне навантаження. Його негативними проявами є депресивні стани, почуття втоми, спустошеність, негативна професійна установка, небажання передбачати позитивні результати у власному житті та професії.

Як соціально-психологічний феномен, синдром професійного вигорання є стереотипом емоційної, а частіше всієї професійної поведінки. Частково вигорання – це функціональний стереотип, оскільки дозволяє особистості дозувати і економно використовувати енергетичні ресурси, а з іншого – це дизфункціональний наслідок вигорання, який негативно впливає на виконання професійних ролей, професійну діяльність, психічне здоров'я та психологічне благополуччя особистості [8, с. 13].

**Мета** статті – обґрунтувати сутність феномена професійного вигорання особистості, його структурних складових та наслідків для психічного здоров'я і професійного вдосконалення фахівця.

**Виклад основних положень.** Особливості синдрому професійного вигорання найбільш яскраво виявляються у так званій групі ризику – професії у системі «людина – людина». Фахівці цієї системи повинні постійно виявляти комунікативну компетентність, інтенсивно спілкуватись з іншими, бути відповідальними. Щоденні емоційні навантаження потенційно несуть небезпеку тяжких переживань, пов'язаних із професійною діяльністю [1, с. 39].

Процес розвитку професійного вигорання – це поступове накопичення негативних емоцій, котрі не мають адекватного виходу, особистість демонструє зростання напруги у спілкуванні з колегами по роботі, друзями та знайомими; поступово емоційна хронічна втома переходить у фізичну; спостерігаються розлади сну і як наслідок – людина не має сили працювати. Поступово хронічна втома викликає стан апатії та депресії, спалахи роздратування, почуття напруги, дискомфорту. Погоджуючись із американськими дослідниками К. Маслач і С. Джексон, вважаємо, що професійне вигорання – це синдром емоційного виснаження, деперсоналізації і редукції особистих досягнень [7].

Емоційне виснаження виступає основною складовою професійного вигорання: почуття емоційного спустошення, втоми породжується власною роботою. Емоційне виснаження виявляється як емоційне тло, байдужість або емоційна перенасиченість [6, с. 99].

Деперсоналізація проявляється як деформація стосунків із іншими, цинічне ставлення до праці.

Редукція особистих досягнень – це хворобливе та нав'язливе усвідомлення фахової некомпетентності в своїй професійній сфері, усвідомлення відсутності результативності, тенденція до негативного оцінювання себе, своїх професійних досягнень та успіхів, обмеження можливих шляхів професійного зростання.

Структурними компонентами синдрому професійного вигорання є емоційне виснаження, деперсоналізація та некомпетентність у певній галузі. Професійне вигорання слід розглядати як процес професійної кризи, пов'язаної з трудовою діяльністю та порушенням міжособистісних стосунків [9, с. 36].

Цікавим науковим підходом до вивчення професійного вигорання особистості, котрий водночас дозволяє здійснювати первинну діагностику цього явища, є класифікація Дж. Гринберга, який розглядає емоційне вигорання як процес, що охоплює 5 стадій. *Перша* стадія емоційного вигорання – це «медовий місяць»: працівник спочатку отримує задоволення від професії і з ентузіазмом виконує завдання. Проте, що більше стресових ситуацій у професійній діяльності, то менше задоволення він отримує. На *другій* стадії з'являється втома, апатія, безсоння. За відсутності додаткової мотивації, стимулювання працівник втрачає інтерес до трудової діяльності, зникає зацікавленість працювати продуктивно, виникають порушення трудової дисципліни. Надто висока мотивація призводять до професійного виснаження працівника: надміру використовуються внутрішні ресурси, але це ще не завдає шкоди здоров'ю. Хронічні симптоми на *третьій* стадії виявляються так: надмірна праця, відсутність чергування праці із відпочин-

ком викликає фізичну втому та захворювання, психологічні переживання, роздратованість, загострену озлобленість і безсилля. Четверта стадія кризова: розвиваються хронічні захворювання, внаслідок яких людина частково або повністю втрачає працездатність, підсилюється переживання незадоволення собою, обраною професією та власним життям. На п'ятій стадії емоційного вигорання усі фізичні та психологічні проблеми переходять у гостру форму, а небезпечні захворювання розпочинають загрожувати життю людини. Отож, проблеми у професійній діяльності призводять до загрози кар'єрному зростанню фахівця [9, с. 25].

Модель професійного вигорання Б. Пармана, Е.А. Хартмана складається із чотирьох стадій, а її автори окреслюють цей феномен як фізичний та психологічний дискомфорт.

Зазначимо, що розвиток емоційного вигорання – це індивідуальний процес, котрий визначається розбіжностями в емоційно-мотиваційній сфері, а також умовами перебігу професійної діяльності. Вигорання відбувається поступово. I стадія триває 3–5 років, II стадія – 5–15 років, III стадія від 10 до 20 років, відтак призводить до загострення хронічних захворювань і спричиняє виникнення нових [4, с. 59].

Згідно з аналізом наукових досліджень цієї проблеми: основні зусилля психологів спрямовані на вияв чинників, що спричиняють професійне вигорання. Такими чинниками традиційно є особливості професійної діяльності, індивідуальні характеристики професіоналів, внутрішні аспекти діяльності [11, с. 85].

У класифікації В.В. Бойка подано низку зовнішніх і внутрішніх чинників-передумов, що зумовлюють професійне вигорання. Група організаційних чинників охоплює умови матеріального середовища, зміст роботи, соціально-психологічні аспекти діяльності, комунікативну компетентність, хронічну напруженість психоемоційної діяльності, підвищену відповідальність за виконання функцій та операцій [2, с. 133]. Психологічними дослідженнями виявлено: високий рівень вигорання тісно пов'язаний з пасивними тактиками боротьби зі стресом. Фахівці, що вміють активно протидіяти стресу, демонструють низький рівень професійного вигорання [2, с. 135].

Внутрішніми (індивідуально-особистісними) чинниками, які визначають емоційне вигорання, є схильність до емоційної ригідності, інтенсивна інтеріоризація (сприйняття і переживання) обставин професійної діяльності, слабка мотивація емоційної віддачі в професійній діяльності, етичні дефекти і дезорієнтація особистості [1, с. 120].

Емпіричне вивчення симптомів професійного вигорання у фахівців різних соціальних сфер дозволили нам класифікувати їх умовно на: фізичні, поведінкові і психологічні, зовнішні та внутрішні. До фі-

зичних входять: втомленість; відчуття виснаження; часті головні болі, зайва вага; безсоння. До поведінкових і психологічних: важкість праці; знищення професійного ентузіазму; відчуття розчарування; невпевненість; відчуття вини та непотрібності; дратівливість; підозрілість; ригідність; нездатність ухвалювати рішення; зловживання алкоголем або наркотичними засобами.

Зовнішні причини – це: соціальна та економічна нестабільність, криза ідейних, правових, духовних, моральних норм, низька соціально-правова захищеність особистості у суспільстві; внутрішні причини професійного вигорання; негативні суспільні стереотипи; негативний приклад керівників певних структурних підрозділів; низька моральна культура трудового колективу; відсутність перспективи професійного зростання; постійна фізична, емоційна та моральна втома; невідповідність умов праці, кваліфікації спеціаліста та матеріальному еквіваленту – заробітній платі.

Для діагностики професійного вигорання доцільно використовувати методика О. Рукавішнікова «Визначення психічного «вигорання», котра дозволяє вивчити три основні рівні – міжособистісний, особистісний, мотиваційний. Ця методика містить 72 твердження щодо відчуттів, пов'язаних з роботою, які відповідають 3 шкалам:

1) психоемоційне виснаження (ПВ) – процес вичерпання емоційних, фізичних, енергетичних ресурсів професіонала, що працює з людьми, яке виявляється у хронічній емоційній, фізичній втомі, байдужості та холодності у ставленні до людей з ознаками депресії та роздратованості;

2) особистісне віддалення (ОВ) – специфічна форма соціальної дезадаптації професіонала, що супроводжується зменшенням кількості контактів з оточенням, підвищенням роздратованості і нетерплячості в ситуаціях спілкування, негативізм у спілкуванні з іншими;

3) професійна мотивація (ПМ) – рівень робочої мотивації й ентузіазму у діяльності альтруїстичного змісту. Стан емоційної сфери оцінюють за показниками продуктивності професійної діяльності, оптимізму та зацікавленістю нею, самооцінкою професійної діяльності, рівнем успішності в роботі з людьми. Кількісна оцінка психічного вигорання за кожною шкалою здійснюється шляхом перетворення відповідей у трибальну систему і сумарного підрахунку балів, а нормативна таблиця визначає рівень психічного вигорання.

Діагностика емоційного вигорання за методикою російського психолога В. В. Бойка – це вияв напруження, резистенції та виснаження. Досліджуванам пропонують відповісти на 84 запитання, кожне з яких відповідає одному із провідних симптомів вигорання.

Напруження характеризується відчуттям емоційної виснаженості, втоми, зумовленої власною професійною діяльністю, яка виявляється у таких симптомах: людина сприймає умови роботи та професійні, міжособистісні стосунки як психотравмуючі; виникає незадоволеність собою як особою та професіоналом, власною професійною діяльністю; відчуття безвихідності ситуації, бажання змінити професійну діяльність; розвиток тривожності, посилення нервових і депресивних настроїв.

Резистенція як надмірне емоційне виснаженням, провокує виникнення та розвиток захисних реакцій, які формують людину як емоційно закриту систему, відсторонену, байдужу, а будь-яке емоційне залучення до професійних справ і спілкування викликає у неї відчуття перевтоми.

Третій компонент характеризується психофізичною перевтомою, спустошеністю, нівелюванням власних професійних досягнень, порушенням професійного спілкування, розвитком цинічного ставлення до професійної когорти, психосоматичними порушеннями.

Відповідно до представленого «ключа» підраховують: суму балів окремо для кожного з 12 симптомів вигорання; суму показників симптомів для кожної з 3-х фаз формування вигорання; підсумковий показник синдрому емоційного вигорання – це сума показників усіх 12-ти симптомів. За показником виразності прояву кожного із симптомів визначається фаза сформованості емоційного вигорання.

Зауважимо, що система консультацій, семінарів і тренінгів – це цілеспрямована профілактика професійного вигорання, діагностика наявних психічних станів, підбір дієвих психологічних прийомів, які може самостійно використовувати кожен фахівець, допомагати друзям, знайомим.

Профілактичні, лікувальні, реабілітаційні заходи вияву та подолання професійного вигорання особистості повинні сприяти обмеженню дії чинників стресу: зняття психічної напруги, підвищення професійної мотивації, вирівнювання балансу між витраченими зусиллями, матеріальною, моральною винагородою, соціальним схваленням.

З метою подолання професійного вигорання пропонуємо фахівцям використовувати технічні перерви, тайм-аути, ділові ігри для збереження психічного і фізичного здоров'я; оволодіти вміннями і навичками саморегуляції, релаксації, розширити коло спілкування за межі професійного, підтримувати хорошу фізичну форму, змінювати види діяльності на непрофесійні.

Цілеспрямована профілактика професійного вигорання передбачає розвиток умінь і навичок рівномірного розподілу професійних навантажень; швидке перелаштування з одного виду діяльності на іншій; конструктивне вирішення конфліктів, підвищення професійної

майстерності та кваліфікації шляхом самоосвіти та короткострокового навчання, вивчення досвіду успішних фахівців.

Однією із важливих умов також є сформованість умінь адекватно розподіляти обов'язки у професійному та приватному житті. Вигорання посилюється лише тоді, коли межі між професійним та власним життям розпочинають стиратися, а професійна діяльність потребує значної частини часу [6, с. 21]. Для збереження психологічного здоров'я фахівця слід обмежувати професійну діяльність і не поширювати її на життя у сімейному чи родинному колі, взаємодію із друзями.

Якщо виникає загроза професійного вигорання, психологу та керівнику необхідно зважати на індивідуально-психологічні характеристики особистості, вивчити психологічний клімат у професійній групі, вдосконалити та покращити умови праці та відпочинку фахівця, вивчити характер професійних деформацій та особливості спілкування у професійній групі, переважаючи мотиви професійної діяльності.

**Висновки.** Професійне вигорання особистості – це соціально-психологічний феномен, зумовлений синдромом фізичного, розумового та емоційного виснаження, що призводить до розвитку негативної самооцінки, байдужого ставлення до професійної діяльності, деперсоналізації. Нами виокремлено групу чинників, які безпосередньо чи опосередковано зумовлюють професійне вигорання: організаційні та індивідуально-особистісні фактори діяльності, зокрема її ефективність, задоволеність нею, ідентифікація із професійною групою, мотиви діяльності, стан здоров'я. Професійне вигорання особистості – це результат негативного впливу професійної діяльності на поведінку та мислення, порушення їх психологічної структури, що призводить до звуження кола інтересів і потреб до суто професійних; це домінування у певній професійній групі особистісних якостей та оцінювання об'єктивної дійсності крізь призму професійних інтересів.

Водночас професійне вигорання особистості – це індивідуальний процес, причинами якого є поєднання комбінації суб'єктивних та об'єктивних чинників, які залежать від особистісних якостей людини, індивідуальної системи професійного розвитку та соціальної взаємодії.

*Подальші перспективи дослідження* вбачаємо у вияві та дослідженні впливу фактору професійної компетентності з метою професійного самозбереження фахівця та подолання негативних тенденцій професійного вигорання.

---

1. Бойко В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других / В.В. Бойко. – М.: Наука, 1996. – 154 с.



2. Бойко В.В. Синдром эмоционального выгорания: диагностика и профилактика / В.В. Бойко. – СПб: Питер, 2008. – 336 с.
3. Бондаревська Л. Вплив психотравмуючих переживань на виникнення психічного вигорання / Л. Бондаревська. – К.: Либідь, 1996. – С. 59
4. Водопьянова Н.Е. Синдром выгорания: диагностика и профилактика / Н.Е. Водопьянова. – СПб.: Питер, 2008. – 336 с.
5. Знакова Т.А. Професійне «вигорання» керівників / Т.А. Занкова, А.С. Огнев // Управління персоналом. – 2003. – № 11. – С. 64–75.
6. Малец Л. Внимание: выгорание / Л. Малец // Персонал. – 2000. – № 5. – С. 99–102.
7. Масляч К. Професійне вигорання: як люди справляються [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.top-personal.ru>
8. Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери: методичні рекомендації / за заг. ред. М.Л. Авраменка. – Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів. – Л., 2008. – 53 с.
9. Орел В.Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии. Эмпирические исследования / В.Е. Орел // Психологический журнал. – 2001. – № 1. – С. 16–22.
10. Пономарева Г.А. Синдром «эмоционального выгорания» у педагогов, работающих с особыми детьми» и способы его профилактики в условиях образовательного учреждений / Г.А. Пономарева // Специальная психология. – 2006. – № 1 (7). – С. 48–57.
11. Трунов Д.Г. «Синдром згорання»: позитивний підхід до проблеми / Д.Г. Трунов // Журнал практичного психолога. – 1998. – № 5. – С. 29–37.
12. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки, Т.В. Зайчикової. – К., 2006. – 365 с.
13. Freudenberger H.J. Staffburn-out / H.J. Freudenberger // Journal of Social Issues. – 1974. – 30. – Pp. 159–165

### **Машак С.О. Профессиональное выгорание личности как социально-психологическая проблема**

*Осуществлен теоретический анализ причин, факторов, форм и уровней профессионального выгорания личности, намечены пути и средства диагностики. Обосновано негативное влияние действия феномена профессионального выгорания на психическое здоровье личности, ее становление и дальнейшее профессиональное развитие.*

**Ключевые слова:** *профессиональное выгорание, эмоциональное истощение, синдром выгорания, деперсонализация.*

### **Maschak S.O. Professional burnout of a personality as a socio-psychological problem**

*The theoretical analysis of the causes, factors, forms and levels of professional burnout of a personality is made. The ways and means of diagnosis are outlined. The negative impact of the phenomenon of professional burnout on the mental health of the individual, his formation and ongoing professional development are grounded.*

**Key words:** *professional burnout, emotional exhaustion, burnout syndrome, depersonalization.*