

УДК 159

DOI: 10.34670/AR.2022.19.91.003

## Профилактики синдрома профессионального выгорания у государственных служащих

**Гостева Лилит Завеновна**

Кандидат медицинских наук,  
доцент кафедры социальной работы,  
Амурский государственный университет,  
675028, Российская Федерация, Благовещенск, ш. Игнатьевское, 21;  
e-mail: ozzamur@mail.ru

**Палозян Анжелика Вартановна**

Студент,  
Амурский государственный университет,  
675028, Российская Федерация, Благовещенск, ш. Игнатьевское, 21;  
e-mail: a\_voskanyan\_1999@mail.ru

### Аннотация

Самый важный актив любого предприятия или организации – это сотрудники. В публикациях последних лет очень много пишут о профилактике профессионального выгорания работников как одном из самых эффективных способов, позволяющих предотвратить снижение производительности труда и качества жизни сотрудников. Профессиональная деятельность работников государственной службы относится к классу профессий «субъект-субъект», наиболее подверженных профессиональному выгоранию. Она осуществляется в условиях бюрократической организационной культуры и отличается рядом особенностей, приводящих к возникновению многообразных специфических стрессовых ситуаций и, как следствие, к постоянному нервно-психическому напряжению. Состояние хронического стресса способствует увеличению риска развития у этой категории специалистов синдрома профессионального выгорания, который может стать причиной не только нервно-психических, но и психосоматических расстройств. В связи с этим особо остро встает проблема сохранения профессионального здоровья государственных служащих, что во многом определяет необходимость проведения эффективных мероприятий по профилактике синдрома профессионального выгорания и восстановлению нервно-психического потенциала работников.

### Для цитирования в научных исследованиях

Гостева Л.З., Палозян А.В. Профилактики синдрома профессионального выгорания у государственных служащих // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2022. Т. 11. № 2А. С. 27-33. DOI: 10.34670/AR.2022.19.91.003

### Ключевые слова

Синдром, профессиональное выгорание, психическое выгорание, факторы профессионального выгорания, работник, государственная служба, социальная профилактика, нервно-психическое напряжение.

## Введение

Интерес к синдрому выгорания возник в зарубежной психологии в 1970-х годах, и по настоящее время эта проблема широко изучается в контексте профессиональных стрессов. Что касается отечественной науки, то интерес к данному вопросу возник сравнительно недавно, в связи с чем данная проблематика не получила пока еще должного рассмотрения. Интерес к синдрому выгорания вызван тем, что значительно увеличилось число работающих, которые ощущают себя измотанными, обессиленными и эмоционально потухшими, что в итоге сказывается на продуктивности работы учреждения.

Впервые на проблему психического выгорания обратили внимание американские специалисты в связи с созданием и массовым распространением социальных служб. Люди, работающие в области психологической и социальной помощи, по долгу службы обязанные проявлять сочувствие и эмпатию, вступали в постоянные контакты с посетителями, приходившими к ним со своими разнообразными и тяжелыми проблемами. Часто их единственной обязанностью в подобных случаях было оказание психологической поддержки – выслушать, поддержать, посоветовать. Несмотря на специальную подготовку и подбор персонала, руководство служб через некоторое время их работы нередко сталкивалось с фактами неудовлетворительной работы сотрудников, прежде всего с жалобами посетителей на их невниманье, равнодушие и даже грубость [Агапова, Винокур, Болучевская, 2014]. Проведенные исследования привели к обнаружению своеобразного профессионального стресса – «стресса общения», который получил название синдрома «психического выгорания».

## Основная часть

Отличительной особенностью государственной службы в современной России является постоянно изменяющиеся условия реформирования во всех сферах современного общества. Государственные служащие вынуждены постоянно адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам, осваивать новые современные технологии управления.

Первоначально под выгоранием подразумевалось состояние изнеможения с ощущением собственной бесполезности. В.Е. Орел проводил обзор зарубежных исследований феномена выгорания. Он выделил два подхода к определению выгорания и его симптоматики в зарубежной психологии – результативный и процессуальный [Дмитриев, 2018].

Представители первого рассматривают выгорание как некое состояние, включающее в себя ряд конкретных моментов. Наиболее традиционным и общепринятым является понимание выгорания, предложенное К. Маслач и С. Джексон. У них под психическим выгоранием понимается состояние физического, эмоционального и умственного истощения, проявляющегося в профессиях социальной сферы. Этот синдром включает в себя три основные составляющие: эмоциональное истощение, деперсонализацию (цинизм) и редукцию профессиональных достижений.

Исследования последних лет не только подтвердили правомерность этой структуры, но и позволили существенно расширить сферу ее распространения, включив профессии, не связанные с социальной сферой. Это привело к некоторой модификации понятия выгорания и его структуры. Психическое выгорание понимается как профессиональный кризис, связанный с работой в целом, а не только с межличностными взаимоотношениями.

Второй подход акцентирует внимание на процессуальной стороне. Выгорание

рассматривается как процесс, включающий ряд следующих друг за другом стадий. Данный процесс включает три основные стадии. Первая характеризуется дисбалансом между ресурсами и требованиями среды, что порождает стрессовое состояние. На второй стадии у работника возникают краткосрочные эмоциональное напряжение, утомление, истощение. Третья стадия проявляется в изменениях мотивационной сферы профессионала и его поведения, где ведущим симптомом является негуманное отношение с клиентами.

Также в нашей стране В.В. Бойко занимался исследованием эмоционального выгорания. Эмоциональное выгорание представляет собой приобретенный стереотип профессионального поведения.

Это отчасти функциональный стереотип, поскольку позволяет человеку дозировать и экономно расходовать энергетические ресурсы. Данный динамический процесс возникает поэтапно, в полном соответствии с механизмом развития стресса, согласно концепции Г. Селье. При эмоциональном выгорании налицо три фазы стресса:

- 1) нервное напряжение – его создают хроническая психоэмоциональная атмосфера, дестабилизирующая обстановка, повышенная ответственность, трудность контингента;
- 2) резистенция, то есть сопротивление: человек пытается более или менее успешно оградить себя от неприятных впечатлений;
- 3) истощение – оскудение психических ресурсов, снижение эмоционального тонуса, которое возникает вследствие того, что проявленное сопротивление оказалось неэффективным.

Наиболее полная классификация симптомов выгорания представлена в работе W. Schaufeli и D. Enzmann. Их классификация построена по двум основаниям. Первое основание выделения симптомов – характер той сферы индивида, которую они представляют. В соответствии с этим ими выделены 132 симптома выгорания, объединенные в пять основных групп: аффективные; когнитивные; физические; поведенческие; мотивационные.

Указанная симптоматика, с точки зрения авторов, имеет свои проявления на трех уровнях, которые отражают дополнительное основание классификации: индивидуально-психологическом, межличностном и организационном.

Неблагоприятные последствия развития профессионального «выгорания» выражаются в текучести кадров, отрицательном отношении к работе вплоть до абсентеизма, низкой продуктивности и возрастающих расходах на лечение психосоматических расстройств и обеспечение здоровья работников.

Исследователи синдрома профессионального выгорания различают индивидуальные и организационные факторы, провоцирующие выгорание.

Стоит отметить, что формирование синдрома «выгорания» в профессиональной деятельности государственного служащего может быть связано, по мнению О.П. Бусовиковой, Т.Н. Мартыновой, с такими факторами, как ситуации с постоянно изменяющимися условиями реформирования во всех сферах современного общества, ситуации с экстремальными условиями; неопределенные ситуации. Государственные служащие вынуждены постоянно адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам, осваивать новые современные технологии управления.

Характерными для «выгорающих» ситуаций в случае с государственными служащими являются перегрузки – слишком много обращений как в очной, так и в дистанционной форме; требовательность к содержанию и оформлению отчетной документации; переизбыток поступающей информации; частая смена нормативно-правовой документации, требующая постоянного мониторинга и понимания изменений.

При увеличении перегрузок государственные служащие начинают неосознанно стремиться к уменьшению контакта – меньше лично вовлекаются во взаимодействие, чаще прибегают к формальным правилам и ритуалам, используют более безличные методы работы.

Многочисленные исследования факторов выгорания не дали ответа на вопрос о том, что же является главным в возникновении этого явления – личностные черты или характеристики деятельности, особенности взаимодействия с клиентами или факторы рабочей среды [Ларенцова, Терехина, 2021]. Решение этого вопроса важно для разработки мер по предупреждению выгорания. Определенной попыткой ответа на этот вопрос стало появление нового подхода к понятию выгорания Маслач и Ляйтер.

Основная идея их подхода заключается в том, что выгорание – результат несоответствия между личностью и работой. Увеличение этого несоответствия повышает вероятность возникновения выгорания. Авторы предлагают шесть сфер такого несоответствия:

1) несоответствие между требованиями, предъявляемыми к работнику, и его ресурсами (основным является предъявление повышенных требований к личности и ее возможностям);

2) несоответствие между стремлением работников иметь большую степень самостоятельности в работе, определять способы достижения тех результатов, за которые они несут ответственность, и жесткой и нерациональной политикой администрации в организации рабочей активности и контролем за ней;

3) несоответствие работы и личности ввиду отсутствия вознаграждения, что переживается работником как непризнание его труда;

4) несоответствие личности и работы ввиду потери чувства положительного взаимодействия с другими людьми в рабочей среде (люди лучше функционируют, когда они получают одобрение, утешение, поддержку, радость, хорошее настроение от тех людей, которых они любят и уважают);

5) несоответствие личности и работы может возникнуть при отсутствии представлений о справедливости на работе (справедливость обеспечивает признание и закрепление самооценки работника);

6) несоответствие между этическими принципами и принципами личности и требованиями работы (данный подход позволяет найти совокупное влияние различных факторов в каждом конкретном случае выгорания).

В комплекс профилактических мер на организационном уровне следует включить беседы с руководителями о сути выгорания и мерах по минимизации его последствий, а также групповые занятия по вопросу формирования здорового психологического климата в коллективе и оптимизации трудовой мотивации работников.

Важное место в составе профилактических мероприятий должно отводиться просвещению работников по данной теме и ранней диагностике их стрессовых реакций, начальных стадий дисбаланса между личностными ресурсами и требованиями профессии.

Рекомендуется включить в систему обучения, повышения квалификации и сопровождения профессиональной деятельности государственных служащих комплекс занятий, направленных на информирование работников о механизмах развития выгорания, о факторах риска и его негативных последствиях, а также о личностных ресурсах, способствующих формированию стрессоустойчивости.

При этом особое внимание следует уделять обучению работников методам экстренной антистрессовой самопомощи. Комплексные мероприятия по предупреждению выгорания должны проводиться дифференцированно в соответствии с выраженностью его симптомов на

трех уровнях системы профилактики (индивидуальном, межличностном и организационном) и стать частью сознательно планируемой политики заботы о профессиональном здоровье, личном благополучии и работоспособности персонала государственного аппарата.

### Заключение

Профессиональная деятельность сотрудников государственного аппарата проходит в условиях высокой нервно-психической напряженности и характеризуется воздействием широкого спектра стресс-факторов. Это обусловлено самой спецификой и особенностями государственной службы, предполагающими высокую коммуникативную нагрузку, соблюдение жестких авторитарно-бюрократических, профессионально-ролевых требований, большого числа ограничений, связанных с замещением государственной должности, следование жестким нормам трудовой дисциплины, необходимость принятия решений с высокой долей ответственности в сжатые сроки и др. Это вполне соответствует представлению о том, что «...ничто не является для человека такой сильной нагрузкой и таким сильным испытанием, как другой человек».

Состояние хронического стресса нередко способствует увеличению риска развития у этой категории работников различных нервно-психических расстройств, формированию синдрома профессионального «выгорания».

### Библиография

1. Агапова Е.В., Винокур В.А., Болучевская В.В. Влияние психологических факторов на изменение самооценки здоровья и уровня депрессии в процессе профессионального «выгорания» у государственных служащих // Вестник ВолгГМУ. 2014. № 1 (49). С. 17-20.
2. Алешина Т.Г. Проблема взаимосвязи индивидуально-личностных свойств и особенностей формирования синдрома эмоционального выгорания у педагогов // Психотерапия. 2017. № 7. С. 35-38.
3. Борисова М.В. Психологические детерминанты феномена эмоционального выгорания у педагогов // Вопросы психологии. 2015. № 2. С. 18 -23.
4. Василенко А.Ю. Возможности профилактики синдрома эмоционального выгорания: личностные факторы // Вестник науки ТГУ. 2019. № 4 (7). С. 53-55.
5. Гараян Н.Г. Перфекционизм и враждебность как личностные факторы депрессивных и тревожных расстройств: автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М., 2010. 42 с.
6. Дмитриева М.А., Дружилова С.А. Уровни и критерии профессионализма: проблемы формирования современного профессионала. Новокузнецк, 2018. 310 с.
7. Ларенцова Л.И., Терехина НВ. Феномен эмоционального выгорания: механизм формирования, симптомы и способы преодоления с точки зрения различных психологических подходов // Прикладная юридическая психология. 2021. № 2. С. 37- 48.
8. Никифоров Г.С. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: теория и практика. СПб: Речь, 2020. 816 с.
9. Орел В.Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования // Психологический журнал. 2011. Т. 22. № 1. С. 90-101.
10. Сазонов В.Ф., Кириллова Л.П., Мосунов О.П. Кинезиологическая гимнастика против стрессов. Рязань: РГПУ, 2010. 48 с.
11. Черникова Т.В., Волчанский М.Е., Болучевская В.В. Психопрофилактика эмоционального выгорания у специалистов помогающих профессий системы здравоохранения в процессе непрерывной профессиональной подготовки // Вестник ВолгГМУ. 2018. № 3 (43). С. 100-103.

## Prevention of professional burnout syndrome in civil servants

**Lilit Z. Gosteva**

PhD in Medical Sciences,  
Associate Professor of the Department of social work,  
Amur State University,  
675028, 21 sh. Ignat'evskoe, Blagoveshchensk, Russian Federation;  
e-mail: ozzamur@mail.ru

**Anzhelika V. Palozyan**

Student,  
Amur State University,  
675028, 21 sh. Ignat'evskoe, Blagoveshchensk, Russian Federation;  
e-mail: a\_voskanyan\_1999@mail.ru

### Abstract

The most important asset of any business or organization is its employees. In the publications of recent years, a lot has been written about the prevention of employee burnout as one of the most effective ways to prevent a decrease in labor productivity and the quality of life of employees. The professional activity of civil servants belongs to the class of professions "subject-subject", the most prone to professional burnout. It is carried out in a bureaucratic organizational culture and is distinguished by a number of features that lead to the emergence of a variety of specific stressful situations and, as a result, to constant neuropsychic tension. The state of chronic stress contributes to an increased risk of professional burnout syndrome in this category of specialists, which can cause not only neuropsychiatric, but also psychosomatic disorders. In this regard, the problem of maintaining the professional health of civil servants is particularly acute, which largely determines the need for effective measures to prevent the syndrome of professional burnout and restore the neuropsychic potential of employees.

### For citation

Gosteva L.Z., Palozyan A.V. (2022) Profilaktiki sindroma professional'nogo vygoraniya u gosudarstvennykh sluzhashchikh [Prevention of professional burnout syndrome in civil servants]. *Psikhologiya. Istoriko-kriticheskie obzory i sovremennye issledovaniya* [Psychology. Historical-critical Reviews and Current Researches], 11 (2A), pp. 27-33. DOI: 10.34670/AR.2022.19.91.003

### Keywords

Syndrome, professional burnout, mental burnout, factors of professional burnout, employee, public service, social prevention, neuropsychiatric stress.

### References

1. Agapova E.V., Vinokur V.A., Boluchevskaya V.V. (2014) Vliyanie psikhologicheskikh faktorov na izmenenie samootsenki zdorov'ya i urovnya depressii v protsesse professional'nogo "vygoraniya" u gosudarstvennykh sluzhashchikh [Influence of psychological factors on changes in self-assessment of health and the level of depression in

- the process of professional "burnout" among civil servants]. *Vestnik VolgGMU* [Bulletin of Volgograd State Medical University], 1 (49), pp. 17-20.
2. Aleshina T.G. (2017) Problema vzaimosvyazi individual'no-lichnostnykh svoystv i osobennosti formirovaniya sindroma emotsional'nogo vygoraniya u pedagogov [The problem of the relationship of individual-personal properties and features of the formation of the syndrome of emotional burnout among teachers]. *Psikhoterapiya* [Psychotherapy], 7, pp. 35-38.
  3. Borisova M.V. (2015) Psikhologicheskie determinanty fenomena emotsional'nogo vygoraniya u pedagogov [Psychological determinants of the phenomenon of emotional burnout among teachers]. *Voprosy psikhologii* [Questions of Psychology], 2, pp. 18 -23.
  4. Chernikova T.V., Volchanskii M.E., Boluchevskaya V.V. (2018) Psikhoprofilaktika emotsional'nogo vygoraniya u spetsialistov pomogayushchikh professii sistemy zdavoookhraneniya v protsesse nepreryvnoi professional'noi podgotovki [Psychoprophylaxis of emotional burnout among specialists in helping professions of the healthcare system in the process of continuous professional training]. *Vestnik VolgGMU* [Bulletin of Volgograd State Medical University], 3 (43). pp. 100-103.
  5. Dmitrieva M.A., Druzhilova S.A. (2018) *Urovni i kriterii professionalizma: problemy formirovaniya sovremennogo professional* [Levels and criteria of professionalism: problems of formation of a modern professional]. Novokuznetsk.
  6. Garanyan N.G. (2010) *Perfektsionizm i vrazhdebnost' kak lichnostnye faktory depressivnykh i trevoznykh rasstroistv. Dokt. Diss. Abstract* [Perfectionism and hostility as personal factors of depressive and anxiety disorders. Doct. Diss. Abstract]. Moscow.
  7. Larentsova L.I., Terekhina NV. (2021) Fenomen emotsional'nogo vygoraniya: mekhanizm formirovaniya, simptomy i sposoby preodoleniya s tochki zreniya razlichnykh psikhologicheskikh podkhodov [The phenomenon of emotional burnout: the mechanism of formation, symptoms and ways of overcoming from the point of view of various psychological approaches]. *Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya* [Applied Legal Psychology], 2, pp. 37- 48.
  8. Nikiforov G.S. (2020) *Psikhologicheskoe obespechenie professional'noi deyatel'nosti: teoriya i praktika* [Psychological support of professional activity: theory and practice]. Saint Petersburg: Rech' Publ.
  9. Orel V.E. (2011) Fenomen «vygoraniya» v zarubezhnoi psikhologii: empiricheskie issledovaniya [The phenomenon of "burnout" in foreign psychology: empirical research]. *Psikhologicheskii zhurnal* [Psychological journal], 22 (1), pp. 90-101.
  10. Sazonov V.F., Kirillova L.P., Mosunov O.P. (2010) *Kineziologicheskaya gimnastika protiv stressov* [Kinesiology gymnastics against stress]. Ryazan': Russian State Pedagogical University.
  11. Vasilenko A.Yu. (2019) Vozmozhnosti profilaktiki sindroma emotsional'nogo vygoraniya: lichnostnye faktory [Possibilities for the prevention of burnout syndrome: personal factors]. *Vestnik nauki TGU* [Science vector of Togliatti State University], 4 (7), pp. 53-55.