

# ПРОФИЛАКТИКА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ У СПЕЦИАЛИСТОВ ПОМОГАЮЩИХ И ОБУЧАЮЩИХ ПРОФЕССИЙ

## МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ

В рамках проекта “ВРесурсе 2.0:  
профилактика эмоционального  
выгорания специалистов  
помогающих и обучающих  
профессий”

Санкт-Петербург  
2025

## Оглавление

АННОТАЦИЯ .....	4
ВВЕДЕНИЕ .....	6
РАЗДЕЛ 1. ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ КАК ФЕНОМЕН СФЕРЫ ЧЕЛОВЕК-ЧЕЛОВЕК. 10	
ГЛАВА 1. ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ: В ЧЕМ ПРОЯВЛЯЕТСЯ И КОГДА ПОРА БЕСПОКОИТЬСЯ .....	10
1.1 Что важно знать про эмоциональное выгорание. Основные модели и подходы .....	10
1.2. Последствия или чем так опасно эмоциональное выгорание .....	20
1.3. Своевременная диагностика выгорания: на что обращать внимание .....	22
ГЛАВА 2. МОТИВАЦИЯ КАК ФУНДАМЕНТ ЭФФЕКТИВНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ ПОМОГАЮЩИХ ПРОФЕССИЙ .....	28
2.1. Что такое мотивация в контексте помогающих профессий? Типы мотивации .....	28
2.2. Почему мотивация критически важна для помогающих профессий? .....	33
2.3. Как поддерживать и развивать мотивацию в помогающих профессиях? .....	35
ГЛАВА 3. СТРЕСС: ПРИРОДА, МЕХАНИЗМЫ И СТРАТЕГИИ ПРЕОДОЛЕНИЯ .....	38
3.1. Что такое стресс: исторический и понятийный контекст .....	38
3.2. Стресс как адаптивный механизм: от выживания к процветанию .....	39
3.3. Признаки и индивидуальные реакции .....	42
3.4. Психофизиология стресса: от надпочечников до самооценки .....	46
3.5. Биохимия и психология как стратегии регулирования .....	49
3.6. Простая техника: STOP .....	55
ГЛАВА 4. ВНУТРЕННИЕ И ВНЕШНИЕ РЕСУРСЫ: КЛЮЧ К ЭМОЦИОНАЛЬНОМУ БЛАГОПОЛУЧИЮ .....	57
4.1. Внутренние и внутренние ресурсы: фундамент нашей силы .....	57
4.2. Баланс между внутренними и внешними ресурсами .....	58
4.3. Work-Life balance как способ сохранения собственного ресурсного состояния .....	61
РАЗДЕЛ 2. КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ ДЛЯ СОВЛАДАНИЯ С ФОРМИРОВАНИЕМ И РАЗВИТИЕМ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ .....	65
ГЛАВА 5. РЕФЛЕКСИЯ: ОТ ОСОЗНАНИЯ К ЖИЗНЕСТОЙКОСТИ .....	67
5.1 Понятие рефлексии: исторические предпосылки .....	67
5.2 Нейрофизиологические аспекты рефлексии .....	68
5.3 Виды, типы и уровни рефлексии .....	70
5.5 Рефлексия и самокопание: в чем разница .....	73
5.6 Рефлексия: практический инструментарий .....	75

5.7. Программа внедрения рефлексии в практику на регулярной основе.....	79
ГЛАВА 6. ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ И ЦЕННОСТИ В ПОМОГАЮЩИХ ПРОФЕССИЯХ.....	81
6.1. Целеполагание, основанное на ценностях: основные компоненты компетенции.....	82
6.2. Анализ своей системы ценностей .....	87
6.3. Целеполагание, основанное на ценностях, в практической деятельности специалиста .....	88
ГЛАВА 7. ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ: НА СТРАЖЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ЗДОРОВЬЯ .....	97
7.1. Понятие ЭИ и история его исследования в науке .....	97
7.2. Модели эмоционального интеллекта .....	98
7.3. Развитие эмоционального интеллекта: роль в профилактике выгорания .	101
7.4. Примеры практических упражнений для развития эмоционального интеллекта .....	107
ГЛАВА 8. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ: ИСКУССТВО УСПЕВАТЬ.....	109
8.1 Значение тайм-менеджмента для профилактики эмоционального выгорания .....	109
8.2 Основные принципы планирования времени .....	111
8.3 Техники самоорганизации для профилактики эмоционального выгорания .....	112
8.4. Примеры практических рекомендаций для развития навыков самоорганизации .....	122
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	125
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....	127
Библиография.....	131

## АННОТАЦИЯ

Настоящее методическое пособие подготовлено в рамках проекта “ВРесурсе 2.0: профилактика эмоционального выгорания специалистов помогающих и обучающих профессий”, направленного на оказание профессиональной поддержки по профилактике и преодолению эмоционального выгорания специалистам помогающих профессий, работающим с детьми, подростками и молодежью. Проект реализуется при поддержке и при привлечении средств Фонда Президентских грантов с февраля по июнь 2025 года.

К помогающим и обучающим профессиям могут относиться специалисты, работающие в сфере педагогики (вне зависимости от типа учебного заведения: дошкольное, школьное, колледжи, вузы...), психологии, социальной работы, медицины, молодежной политики и других сопутствующих областей. Также целевая аудитория включает и коллег по другим НКО, занимающихся волонтерством, добровольчеством и реализацией социально значимых проектов.

На основе своего опыта мы полагаем, что в методическом пособии недостаточно просто теоретических положений и описательных материалов. Поэтому в содержание вошли не только информационная часть по вопросам эмоционального выгорания, которые рассматривались на разных мероприятиях проекта, но и материалы практикумов и тренингово-практических заданий с курса повышения квалификации.

Настоящее пособие состоит из двух больших блоков. Первый блок касается основ, необходимых для корректного понимания феномена эмоционального выгорания у специалистов помогающих профессий и дальнейшей целенаправленной работы с ним. Этот блок состоит из четырех разделов. Первый раздел включает основные подходы к пониманию выгорания как явления, обозначает ключевые источники, признаки и риски его возникновения - особенно в контексте работы специалиста сферы помощи и обучения. Второй раздел блока направлен на анализ мотивационного аспекта профессионального выгорания. Третий раздел посвящен стрессу как, с одной стороны, сопутствующему выгоранию негативному явлению, с другой — его неожиданно полезным и позитивным функциям, которые можно обернуть себе на пользу. Последний раздел блока касается ресурсов, общечеловеческих и специфических для специалистов помогающих профессий: разберем, на что можно опираться в трудных, сложных, эмоционально насыщенных ситуациях.

Второй блок связан с рассмотрением ключевых компетенций, укрепление и регулярное использование которых, согласно данным исследований и нашего практического опыта, непосредственно связано с эффективным противодействием развитию синдрома эмоционального выгорания. К этим компетенциям относятся: рефлексия как способность к самоанализу, целеполагание как разумная расстановка приоритетов в

задачах, эмоциональный интеллект как умение понимать свои чувства и управлять своим состоянием и тайм-менеджмент как грамотное распределение времени и сил. Логика построения каждого раздела блока едина: в начале приводятся теоретические основы, которые далее сопровождаются практическими рекомендациями по их использованию в профессиональной и личной жизни.

© Коллектив авторов, 2025

© АНО ДПО “Архитектура Будущего”

## ВВЕДЕНИЕ

Эмоциональное выгорание является неизменным спутником помогающих профессий согласно теории генеза этого синдрома. Именно специалисты помогающих профессий — педагоги, преподаватели, вожатые, психологи, социальные работники, медицинские работники, дефектологи, воспитатели, тьюторы, представители социально ориентированных НКО — находятся на “первой линии” с точки зрения количества рисков формирования синдрома выгорания. Об этом говорят многочисленные исследования в рамках фундаментальных психологических, медицинских, социологических исследований (К.Маслач, С.Джексон, Г.Фрейденбергер, Н.Водопьянова, Е.Старченкова, М.А.Пинская, Е.В.Ермакова и др).

Несмотря на всестороннее изучение этого синдрома, с 80-х годов 20 века по настоящее время проблема проявления эмоционального выгорания в помогающих профессиях так пока и не нашла единого решения. Вместе с тем, если судить по информационному полю в научной среде и публикациях СМИ, тем не менее идет постепенный сдвиг фокуса внимания к проблеме выгорания с “функционального” (проблема в снижении продуктивности работников) к “человекоцентричному” (проблема в ухудшении качества жизни личности). В рамках проекта в целом и настоящего методического пособия в частности мы сознательно уходим от терминологии “профессиональное выгорания” и используем понятие “эмоциональное выгорания”, так как разделяем позицию гуманистических ценностей и видение, что симптоматика выгорания является сквозной и не ограничивается только нашими рабочими обязанностями.

В мае 2021 года ВОЗ включила эмоциональное выгорание в МКБ-11 в качестве феномена: пока не заболевание, однако острая проблема, оказывающая влияние на все сферы жизни специалиста (т.е. не только профессиональный контекст). “Выгорание” объявлено словом года на HR-форуме “Тенденции рынка труда-2024”, организованного газетой “Коммерсантъ”. Противодействие выгоранию становится частью кадровой политики многих социально ответственных организаций. И мы рассчитываем, что данное методическое пособие сможет также стать частью вклада в поддержку наиболее уязвимых людей, которые связали свой профессиональный путь с помощью, поддержкой и обучением других.

В рамках проекта в 2023 году мы обучали участников навыкам самодиагностики и профилактики эмоционального выгорания. При этом мы получили большое количество запросов, посвященных тому, как справляться с большим количеством задач, как регулировать свои эмоции и распределять нагрузку, чтобы эффективнее справляться с делами и не перегружаться. Программа, разработанная в 2025 году, направлена на развитие практических навыков, напрямую связанных с тем, насколько успешно человек способен совладать с формированием синдрома выгорания. Настоящее методическое

пособие содержит как раз материалы, связанные с практическими навыками совладания с формированием синдрома эмоционального выгорания.

Как мы пришли к тому, а какие компетенции необходимо рассматривать как ключевые в контексте совладания с формированием эмоционального выгорания? Для определения актуальных направлений еще до начала проекта мы провели подготовительную работу в виде исследования. Для этого мы провели контент-анализ в нескольких сферах:

- Анализ последних исследований и социальных опросов, чтобы вычислить наиболее актуальные причины возникновения выгорания (данные 2023-2024)
- Анализ анкет обратной связи первого проекта “ВРесурсе” (2023), где мы уточняли, по каким темам хотелось бы получить материал глубже или каких тем не хватило (проанализировано более 100 анкет, полученных по итогам разных мероприятий проекта), а также вопросов психологам (в соответствующей рубрике на сайте проекта) и кейсов, которые участники проекта присылали для онлайн-конференций с экспертами
- Анализ научных источников информации, чтобы сопоставить полученные данные с опубликованными в научной литературе, так как мы уверены, что стоит опираться не только на практический опыт, но и фундаментальную психологическую науку (Н.Водопьянова, К.Маслач, В.Бойко, Л.И.Вассерман, М.А.Пинская, Е.В.Ермакова и др.).

В результате анализа полученные темы мы сгруппировали таким образом:

- **Управление временем и задачами** (*примеры факторов из исследований*: постоянное ощущение цейтнота, трудоголизм; *примеры ответов из анкет*: лучше распределять время; уметь оптимизировать время и рабочие задачи; как структурировать задачи)
- **Внешние факторы** (*примеры факторов из исследований*: внешняя среда, социум; *примеры ответов*: понимания руководства; меньше бумажной волокиты; чтобы коллеги не сплетничали за спиной)
- **Эмоции и общение** (*примеры факторов из исследований*: эмоциональная ригидность, яркие эмоциональные проявления (истерики, агрессия); *примеры ответов*: понимать, что происходит с учеником; знания, как ученика поддержать; как наладить отношения с родителями воспитанников)
- **Физическое состояние** (*примеры факторов из исследований*: нарушение сна, снижение иммунитета; *примеры ответов*: не высыпаюсь; болит спина (много сижу), а на спорт не успеваю)
- **Понимание себя** (*примеры факторов из исследований*: повышенная утомляемость, травматизация; *примеры ответов*: чувствую упадок сил — как

понять, что со мной происходит? Не понимаю, в какой момент “заканчиваюсь”, а потом наступает срыв)

- **Цели и планирование** (*примеры факторов из исследований*: потеря интереса к саморазвитию, участию в обучающих программах; *примеры ответов*: не понимаю, зачем мне это — и расстраиваюсь; боюсь, что работа скоро наскучит и все буду делать формально)
- **Личные проблемы** (*примеры факторов из исследований*: апатия, алкоголизация; *примеры ответов*: ребенок перестал учиться, на работе только об этом и думаю; развожусь с мужем — тяжело сосредоточиться на работе).

На основе этих данных мы сгруппировали полученные ответы на 3 категории:

- Внешняя среда
- Физическое состояние
- Психологические знания, умения, навыки

Все эти факторы, безусловно, влияют на работоспособность и продуктивность специалистов, усиливая эмоциональное напряжение. Мы решили сосредоточиться на “гибких” навыках, то есть тех знаниях и умениях, которые позволяют людям лучше распределять свое время, ставить реалистичные цели, понимать собственные мотивы и эмоции, выстраивать экологичные профессиональные отношения.

И поэтому в основу проекта “ВРесурсе 2.0” легли четыре направления, освоение которых позволит участникам сделать свою профессиональную деятельность более эффективной, что в свою очередь снизит эмоциональное напряжения и риски эмоционального выгорания:

- Рефлексия, самоанализ: необходима для своевременного отслеживания своего состояния, причинно-следственных связей между своими действиями и состоянием
- Эмоциональный интеллект: необходимо для понимания чувств и переживаний других людей, что является неотъемлемой частью профессиональной деятельности специалистов, работающих с детьми, подростками и молодежью
- Целеполагание: умение ставить реалистичные цели, планировать их достижение, разбивая на подцели, и прогнозировать успех позволяет специалистам эффективно и успешно планировать свою профессиональную деятельность
- Навыки тайм-менеджмента: способность результативно работать даже в режиме цейтнота (на что указывают много специалистов), правильно распределяя задачи, необходимо для поддержания ресурсного состояния специалистов.

Мы надеемся, что пособие окажется полезным не только непосредственно участникам проекта “ВРесурсе 2.0”, но и их коллегам и в целом профессиональному сообществу Людей, которые выбрали непростой, но важный путь, связанный с помощью, обучением и поддержкой другим людям.

## РАЗДЕЛ 1. ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ КАК ФЕНОМЕН СФЕРЫ ЧЕЛОВЕК-ЧЕЛОВЕК

### ГЛАВА 1. ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ: В ЧЕМ ПРОЯВЛЯЕТСЯ И КОГДА ПОРА БЕСПОКОИТЬСЯ

#### 1.1 Что важно знать про эмоциональное выгорание. Основные модели и подходы

В современном мире, где темп жизни постоянно ускоряется, а требования к производительности растут, термин "эмоциональное выгорание" становится все более распространенным. Это не просто усталость, а комплексное психофизиологическое состояние, которое серьезно подрывает благополучие человека и его способность эффективно функционировать. Понимание природы выгорания и его механизмов является ключом к эффективной профилактике и лечению.

**Эмоциональное выгорание (Burnout)** — это синдром, характеризующийся хроническим стрессом на рабочем месте, который не был успешно преодолен.

Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) включила выгорание в 11-ю редакцию Международной классификации болезней (МКБ-11) как профессиональное явление, но не как медицинское состояние. Оно характеризуется тремя основными измерениями:

- 1. Чувство истощения:** Ощущение нехватки энергии, опустошенности, физического и умственного утомления.
- 2. Увеличение психической дистанции от работы или негативизм/цинизм в отношении своей работы:** Развитие негативного или циничного отношения к работе, клиентам, коллегам, ощущение отстраненности.
- 3. Снижение профессиональной эффективности:** Уменьшение чувства личных достижений и компетентности в работе, снижение продуктивности.

Хотя выгорание чаще всего ассоциируется с профессиональной деятельностью, его проявления могут наблюдаться и в других сферах жизни, таких как родительство, волонтерство или учеба, когда человек сталкивается с длительным стрессом и перегрузкой.

## Основные современные теории и модели выгорания

Исследования выгорания развивались с 1970-х годов, и на сегодняшний день существует несколько ключевых теорий, объясняющих его природу:

### 1. Многомерная теория Кристины Маслач (Christina Maslach's Multidimensional Theory)

Это, пожалуй, самая влиятельная и широко используемая теория выгорания. Кристина Маслач и Сьюзен Джексон разработали Опросник выгорания Маслач (Maslach Burnout Inventory - MBI), который измеряет три вышеупомянутых компонента:

- Эмоциональное истощение: Фундаментальный аспект, представляющий собой перегрузку, вызванную эмоциональными и физическими требованиями работы.
- Деперсонализация (или цинизм): Негативная, бесчувственная или чрезмерно отстраненная реакция на работу, особенно на тех, с кем человек взаимодействует (клиенты, пациенты).
- Снижение личных достижений: Склонность негативно оценивать свои профессиональные компетенции и успехи, чувство неэффективности.

Кроме того, эта модель подчеркивает, что выгорание — это не проблема отдельного человека, а результат дисбаланса между человеком и его рабочей средой по шести ключевым областям: рабочая нагрузка, контроль со стороны, вознаграждение за проделанную работу (по сути, отдача), сообщество (наличие единомышленников), справедливость (в распределении задач, их содержанию, количестве и оценке результата) и ценности (насколько моя деятельности соответствует тому, что для нас важно и значимо).

### 2. Теория сохранения ресурсов (Conservation of Resources - COR) Роберта Хобфолла (Robert Hobfoll)

Эта теория рассматривает стресс и выгорание как результат потери или угрозы потери ресурсов. Ресурсы могут быть личными (энергия, самооценка, навыки), социальными (поддержка, статус), материальными (деньги, имущество) или энергетическими (время, усилия). Согласно COR, люди стремятся приобретать, сохранять и защищать свои ресурсы. Выгорание возникает, когда:

- Человек теряет ресурсы
- Человек сталкивается с угрозой потери ресурсов
- Человек инвестирует ресурсы, но не получает отдачи
- Начальные потери ресурсов приводят к "спирали потерь" (т.е. запускается негативная цепочка, когда одно негативное происшествие влечет за собой несколько других, все более критических)

Теория COR хорошо объясняет, почему люди, сталкивающиеся с высоким уровнем стресса и малым количеством ресурсов для его компенсации, подвержены выгоранию.

### **3. Модель "Запросы-Ресурсы работы" (Job Demands-Resources - JD-R) Баккера и Демерути (Bakker & Demerouti)**

Эта модель является одной из наиболее популярных для объяснения выгорания и вовлеченности в работу. Она утверждает, что каждая профессия имеет свои запросы (требования) работы (Job Demands). Под запросами имеются в виду физические, психологические, социальные или организационные аспекты работы, требующие усилий и связанные с физиологическими или психологическими затратами (например, высокая нагрузка, эмоциональное напряжение, конфликт ролей). Второе понятие в этой теории — ресурсы работы (Job Resources). Под этим понимаются физические, психологические, социальные или организационные аспекты работы, которые помогают достичь целей, снизить затраты, стимулировать развитие (например, автономия, обратная связь, социальная поддержка, возможности для обучения). Модель JD-R предполагает два параллельных процесса:

- Процесс истощения (Health Impairment Process): Высокие запросы работы, когда они не компенсируются достаточными ресурсами, приводят к истощению и выгоранию.
- Мотивационный процесс (Motivational Process): Достаточные ресурсы работы ведут к росту, развитию, вовлеченности в работу и снижению выгорания.

Эта модель очень полезна для диагностики и разработки интервенций, так как она позволяет выявить конкретные "запросы" и "ресурсы", нуждающиеся в корректировке.

### **4. Подходы, ориентированные на личностные факторы и организационную культуру**

Помимо вышеупомянутых, современные исследования уделяют внимание роли индивидуальных различий (например, перфекционизм, копинг-стратегии, тип личности, эмоциональный интеллект) в подверженности выгоранию. Также активно изучается влияние организационной культуры, включая уровень справедливости, признания, поддержки со стороны руководства и ценностей компании. Культура, способствующая чрезмерной конкуренции, неадекватной поддержке или несправедливому распределению вознаграждений, может значительно увеличить риск выгорания.

#### **Современные исследования и тенденции**

1. *Выгорание в новых контекстах*: Все больше исследований посвящено выгоранию в специфических группах (врачи, учителя, социальные работники, IT-специалисты или, например, как пример с нашим исследованием-2022-2023 с

вожатыми и специалистами лагерной образовательной среды), а также в новых рабочих реалиях, таких как удаленная работа и цифровое выгорание (digital burnout). Увеличение времени, проведенного перед экранами, постоянная доступность и размывание границ между работой и личной жизнью создают новые вызовы.

2. *"Вовлеченность в работу" как антипод выгорания:* Исследователи все чаще рассматривают выгорание и вовлеченность (engagement) как два полюса континуума. Вовлеченность характеризуется энергией, посвященностью и поглощенностью работой. Понимание факторов, способствующих вовлеченности, помогает разрабатывать более эффективные стратегии предотвращения выгорания.
3. *Нейробиологические аспекты:* Появляются исследования, изучающие нейробиологические корреляты выгорания, такие как изменения в работе мозга, гормональном балансе (например, уровень кортизола) и вегетативной нервной системе. Это помогает понять, как выгорание влияет на физиологию (и наоборот, как с помощью физиологии, простого и доступного каждому воздействия на тело повысить уровень энергии и снизить развитие синдрома выгорания).
4. *Эффективность интервенций:* Активно исследуются различные методы вмешательства — от индивидуальных (когнитивно-поведенческая терапия, майндфулнесс, развитие навыков совладания) до организационных (изменение рабочей нагрузки, улучшение коммуникации, развитие лидерских качеств у руководителей, создание поддерживающей среды).

Давайте еще немного посмотрим на природу синдрома выгорания в практическом аспекте, т.е. с точки зрения работы специалиста в области помогающих и обучающих профессий. **Предлагаем на рассмотрение 5 ключевых тезисов:**

1. Основные группы риска для выгорания — специалисты сферы "человек-человек"
2. Помогаящие и обучающие профессии подвергаются риску выгорания сразу по нескольким "фронтам"
3. Выгорание — не только результат, но и процесс
4. Выгорание имеет накопительный эффект
5. Выгорания невозможно избежать, но его можно контролировать



### **1. Основные группы риска для выгорания — специалисты сферы "человек-человек"**

Эмоциональное выгорание не является проблемой лишь отдельных индивидов, но зачастую становится следствием системных факторов в определенных

профессиональных областях. Ключевую группу риска составляют те, чья работа построена на непосредственном, часто эмоционально насыщенном взаимодействии с другими людьми. Эти профессии, условно называемые сферой "человек-человек", требуют не только профессиональных навыков, но и значительных эмоциональных вложений, что делает их особенно уязвимыми перед лицом хронического стресса.

Чтобы продемонстрировать разницу, сравним данные по профессиям сферы "человек-человек" с общими показателями или данными из других отраслей (например, IT, финансы, производство), где взаимодействие не является столь центральным и эмоционально насыщенным. В 2017 году в США провели сравнение распространенности выгорания среди врачей и общей рабочей популяции. Медицинские работники "опередили" своих коллег из другой отрасли почти в два раза (48,3% против 28,4%). (Shanafelt, T. D., et al. (2019). Changes in Burnout and Satisfaction With Work-Life Integration in Physicians and the General US Working Population Between 2011 and 2017. *Mayo Clinic Proceedings*, 94(9), 1681-1692). То же наблюдается и во всех других исследованиях: частота появления диагностируемых признаков выгорания специалистов сферы "человек-человек" (а это и медицинские работники, и представители социальных служб, и специалисты сферы образования, и психологи и пр.) в разы превосходит те же показатели у представителей других сфер деятельности (будь то IT, бизнес, производство, транспортная отрасль и т.п.). В 2021 году очередное исследование синдрома эмоционального выгорания у педагогов выявило, что около 70% опрошенных учителей находятся на разных стадиях формирования синдрома эмоционального выгорания, при этом у более 30% из них синдром уже сформировался (Исаева О.А., Купцова С.В. (2021). Эмоциональное выгорание педагогов: исследование взаимосвязи с индивидуально-психологическими особенностями. *Психологическая наука и образование*, 26(1), 93-103). Похожие данные мы получили и в своем исследовании эмоционального выгорания вожатых и других специалистов лагерной образовательной среды (2022).

## **2. Помогающие и обучающие профессии подвергаются риску выгорания сразу по нескольким "фронтам"**

Давайте разберемся, какие именно опасные факторы вызывает сама суть деятельности специалиста сферы помогающих или обучающих профессий:

- **Высокая эмоциональная нагрузка (эмоциональный труд):**
  - **Необходимость эмпатии и сострадания:** Специалисты этих сфер (врачи, медсестры, учителя, социальные работники, психологи, сотрудники службы поддержки...) должны постоянно проявлять эмпатию, сострадание, терпение и понимание к потребностям и страданиям других. Это требует огромных эмоциональных ресурсов и может привести к "эмоциональному истощению".

- **Регулирование собственных эмоций:** Часто приходится подавлять или маскировать свои истинные чувства (гнев, разочарование, грусть), чтобы соответствовать профессиональным ожиданиям и поддерживать позитивное или нейтральное взаимодействие. Это называется "эмоциональным диссонансом" и является значимым фактором стресса.
- **Работа с негативными эмоциями клиентов/пациентов:** Постоянное столкновение с болью, страхом, агрессией, горем, отчаянием, жалобами других людей, которые не всегда могут контролировать свои эмоции, оказывает сильное воздействие на психику специалиста.
- **Высокие требования и интенсивность труда:**
  - **Перегрузка и нехватка времени:** В сферах здравоохранения, образования и социальной защиты часто наблюдается недостаток персонала, что приводит к чрезмерной рабочей нагрузке, длинным сменам и невозможности уделить достаточно внимания каждому человеку.
  - **Множество одновременно решаемых задач:** Специалисты часто жонглируют множеством задач, требующих быстрого переключения внимания и высокой ответственности.
  - **Непредвиденные ситуации:** Работа с людьми всегда сопряжена с непредсказуемостью, экстренными ситуациями и необходимостью быстро реагировать.
- **Отсутствие контроля и низкая автономия:**
  - Несмотря на высокую ответственность, специалисты могут иметь ограниченный контроль над условиями своей работы, принимаемыми решениями или организационными процессами, что вызывает чувство беспомощности.
- **Конфликт ценностей и "моральная травма":**
  - Когда профессиональные идеалы (например, предоставление наилучшей помощи) вступают в конфликт с реальностью (например, нехватка ресурсов, бюрократические преграды, невозможность помочь), это может привести к глубокому разочарованию и "моральной травме".
  - Это особенно актуально для профессий, связанных с "помощью", где человек идет работать из высоких побуждений, но сталкивается с системными ограничениями.
- **Вторичная травматизация и "сопратательная усталость":**
  - Постоянное воздействие чужих травматических переживаний, страданий или насилия может привести к развитию вторичной травматизации, когда специалист испытывает симптомы, схожие с теми, кто пережил травму напрямую. "Сопратательная усталость" — это истощение, вызванное длительным контактом с чужими страданиями.
- **Недостаток ресурсов и поддержки:**

- Несмотря на сложность работы, специалисты часто сталкиваются с недостатком адекватной супервизии, психологической поддержки, признания со стороны руководства или коллег, что усугубляет эффект стресса.

### **3. Выгорание — это не только результат, но и процесс**

Эмоциональное выгорание часто воспринимается как статическое состояние — "я выгорел". Однако, с точки зрения психологии и нейробиологии, это гораздо более сложный, динамичный и развивающийся феномен. Понимание выгорания как процесса, а не просто результата, позволяет эффективно выявлять его на ранних стадиях и применять адекватные стратегии вмешательства.

Выгорание проявляется через последовательные стадии или фазы. Многие исследователи (например, Кристина Маслач, Герберт Фройденбергер) описывают выгорание как процесс, проходящий через определенные стадии. Эти стадии не всегда строго разграничены, но показывают постепенное углубление симптомов — от начального энтузиазма до полного истощения и цинизма.

#### **Рассмотрим стадии на примере:**

- 1. Стадия энтузиазма/переусердствования:** Молодой учитель начинает работу с огромной страстью, уделяя ученикам всё свое время, беря дополнительные часы.
- 2. Стадия стагнации/разочарования:** Учитель сталкивается с реалиями: большая нагрузка, низкая зарплата, равнодушие администрации, сложные ученики. Чувство идеализма сменяется разочарованием.
- 3. Стадия апатии/отстраненности:** Учитель начинает избегать дополнительных обязанностей, сокращает общение с учениками, выполняет только минимум, необходимый для работы.
- 4. Стадия выгорания/кризиса:** Полное истощение, цинизм по отношению к профессии, депрессия, физические недомогания, желание уйти из профессии. Этот "путь" от вовлеченности до отчуждения является процессом.

Понимание выгорания как процесса, а не просто результата, позволяет нам сфокусироваться на ранней диагностике, превентивных мерах и своевременных интервенциях, что является гораздо более эффективным подходом, чем попытка справиться с уже сформировавшимся и тяжелым состоянием.

#### **4. Выгорание имеет накопительный эффект**

**Выгорание** — это результат кумулятивного накопления стрессоров. Оно редко вызывается одним крупным стрессовым событием. Оно развивается из-за длительного воздействия множества хронических, часто кажущихся незначительными, стрессоров, которые со временем истощают ресурсы человека. Мозг и тело могут справляться с острым стрессом, но хронический стресс, который постоянно "включен", постепенно подрывает адаптивные механизмы.

Приведем пример. Медицинская сестра ежедневно сталкивается с высокой рабочей нагрузкой, нехваткой персонала, смертью пациентов, эмоциональным давлением от родственников, бюрократией и недостаточным признанием. Ни одно из этих событий само по себе не "выжжет" её за один день, но их постоянное и одновременное присутствие на протяжении месяцев или лет приводит к постепенному истощению. Это как маленькие капли, которые точат камень.

**Выгорание связано с постепенным истощением копинг-ресурсов** (т.е. способов, которые помогают восстанавливаться и справляться со сложностями). В начале стрессового периода человек активно использует свои психологические и физиологические ресурсы для совладания. Он может брать дополнительные отпуска, заниматься спортом, общаться с друзьями. Однако, если стресс не прекращается, эти ресурсы истощаются, и привычные стратегии перестают работать. Это не одномоментный сбой, а медленная потеря способности восстанавливаться.

Приведем еще один пример. Корпоративный психолог, работающий в быстрорастущей компании, сначала справляется с высоким уровнем стресса, посещая спортзал после работы и проводя выходные с семьей. Но когда нагрузка становится перманентной, он начинает пропускать тренировки, отменяет планы с семьей из-за работы, а его сон становится всё более беспокойным. Постепенно, он теряет свои "буферы" и резервы, которые раньше помогали ему восстанавливаться.

#### **5. Выгорания невозможно избежать, но его можно контролировать**

Когда мы говорим, что выгорания "невозможно избежать", это не означает, что каждый человек обязательно выгорит дотла. Скорее, это означает, что потенциал и факторы риска для выгорания всегда присутствуют в нашей жизни и профессиональной деятельности, и полностью оградить себя от них практически нереально.

Поскольку выгорание является процессом, оно существует на континууме от легкого утомления до полного коллапса. Это означает, что его можно "поймать" на ранних стадиях (а может, и не только ранних) и предпринять шаги для замедления, остановки или даже обращения вспять. Это не необратимое состояние, а развивающийся процесс,

на который можно повлиять. Это активный подход к предотвращению полного коллапса. **Общая механика процесса контроля выгорания выглядит следующим образом:**

- **Самосознание и ранняя диагностика:** Контроль начинается с осознания первых симптомов. Если выгорание — это процесс, то его признаки появляются задолго до полной "поломки". Научившись распознавать усталость, раздражительность, снижение мотивации, человек может вовремя предпринять действия.
- **Эффективные стратегии совладания:** Контролировать выгорание — значит иметь в арсенале набор здоровых стратегий для управления стрессом: достаточный сон, сбалансированное питание, физическая активность, хобби, социальная поддержка, техники релаксации (медитация, дыхательные упражнения). Это активные "буферы", которые помогают восстанавливать ресурсы.
- **Установление границ:** Ключевой элемент контроля — это умение устанавливать четкие границы между работой и личной жизнью, а также внутри работы. Это включает умение говорить "нет" дополнительным задачам, которые ведут к перегрузке, не проверять рабочую почту в нерабочее время, и защищать свое личное пространство и время для отдыха.
- **Поиск поддержки и делегирование:** Контроль означает не пытаться справиться со всем в одиночку. Это может быть обращение за помощью к коллегам, руководству, друзьям, семье. Это также умение делегировать задачи, когда это возможно, и обращаться за профессиональной психологической помощью при необходимости.
- **Организационные меры:** Контроль над выгоранием также является ответственностью организации. Это включает адекватное распределение нагрузки, создание поддерживающей культуры, предоставление возможностей для развития, программ поддержки сотрудников (EAP), тренингов по стресс-менеджменту и продвижение баланса между работой и личной жизнью.

Как это может выглядеть на практике — рассмотрим еще один пример. Руководитель молодежного хора начинает замечать у себя повышенную раздражительность и трудности с концентрацией (ранние признаки). Если он в этот момент возьмет отпуск, перераспределит часть обязанностей и начнет уделять время хобби, он сможет вернуться к нормальному состоянию. Однако, если он продолжит работать без перерыва, симптомы усугубятся, разовьется хроническая усталость и депрессия, и для восстановления потребуется гораздо больше времени и усилий, возможно, даже профессиональная помощь. То есть, процесс "двигался" к полному выгоранию, но был остановлен или повернут вспять.

**Рассмотрим еще один, “классический пример” про учителя в средней школе:**

**Что в его работе невозможно избежать:**

Учитель постоянно сталкивается с большим количеством учеников, требованиями учебной программы, родительскими собраниями, бумажной работой, порой сложным поведением детей, не всегда адекватной поддержкой администрации. Эти факторы являются частью профессии и не могут быть полностью устранены, создавая постоянный источник напряжения и потенциал для выгорания. Все это является риском для развития синдрома.



**Что в его работе можно контролировать:** Учитель, понимая риск выгорания, контролирует ситуацию, выделяя строго определенное время для проверки тетрадей, не беря работу на дом по выходным. Он активно участвует в профессиональном сообществе, где может поделиться опытом и получить поддержку от коллег. Он находит хобби вне школы, которое позволяет ему полностью отвлечься, и регулярно посещает курсы повышения квалификации, чтобы чувствовать себя более компетентным и уверенным, что снижает чувство беспомощности. Он не избегает трудностей преподавания, но активно строит свою жизнь так, чтобы минимизировать их негативное влияние на своё благополучие.

Подробнее о необходимых навыках и практических шагах, которые может делать адресат этого методического пособия для контроля над процессом эмоционального выгорания, мы будем обсуждать в разделе 2.

## 1.2. Последствия или чем так опасно эмоциональное выгорание

К сожалению, очень часто специалисты области помогающих и обучающих профессий игнорируют сигналы, говорящие о том, что стоит уделить время себе и своему состоянию. За этим может стоять искренняя приверженность своему делу, самоотдача, любовь к профессии, готовность выкладываться на все 100. Но правда в том, что эмоциональное выгорание, развивающееся в такой благотворной для себя среде, несет целый каскад негативных последствий, которые затрагивают не только индивидуальное психическое и физическое здоровье специалиста, но и его окружение: социальные отношения, профессиональную эффективность и экономическое благополучие организации-работодателя. Именно поэтому мы не устаем повторять, что забота о себе и своем состоянии — профессиональная обязанность специалиста, реализующего себя в сфере обучения, помощи, развития и поддержки других людей.

**Последствия развития синдрома эмоционального выгорания могут проявляться абсолютно на разных уровнях:**

### 1. Разрушительное воздействие на психическое здоровье

Одной из самых серьезных опасностей выгорания является его тесная связь с различными психическими расстройствами. Выгорание истощает эмоциональные и когнитивные ресурсы, делая человека уязвимым перед лицом повседневных стрессов.

- *Депрессия и тревожные расстройства:* Выгорание часто рассматривается как фактор риска для развития депрессивных и тревожных состояний. Хроническое истощение, цинизм и чувство неэффективности создают благодатную почву для формирования симптомов, соответствующих клинической депрессии или генерализованному тревожному расстройству.
- *Снижение когнитивных функций:* Выгорание может влиять на концентрацию внимания, память, способность к принятию решений и креативность. Это затрудняет выполнение повседневных задач и обучение новому.
- *Повышенная раздражительность и агрессия:* Люди, страдающие от выгорания, часто становятся более раздражительными, вспыльчивыми, что негативно сказывается на их отношениях с окружающими.
- *Суицидальные мысли:* В самых тяжелых случаях, когда выгорание достигает до крайней степени отчаяния и безнадежности, возрастает риск суицидальных мыслей и поведения, особенно среди медицинских работников.

## 2. Негативные поведенческие и социальные последствия

Выгорание трансформирует поведение человека и его взаимодействие с миром, создавая проблемы в личной и социальной сферах.

- *Нарушение личных отношений:* Раздражительность, эмоциональная отстраненность и апатия могут привести к конфликтам с партнером, семьей и друзьями, разрушая важные социальные связи.
- *Социальная изоляция:* Выгоревший человек может избегать социальных контактов, терять интерес к хобби и увлечениям, что еще больше усугубляет его состояние.
- *Нездоровые механизмы совладания:* Для снятия стресса люди могут прибегать к алкоголю, курению, перееданию, злоупотреблению лекарствами или другим зависимостям, что создает новые проблемы со здоровьем.



## 3. Серьезные угрозы для физического здоровья

Психологический стресс, лежащий в основе выгорания, неразрывно связан с физиологическими реакциями организма. Длительное состояние "борьбы или бегства" истощает системы организма.

- *Сердечно-сосудистые заболевания:* Хронический стресс и выгорание ассоциируются с повышенным риском гипертонии, ишемической болезни сердца и других кардиологических проблем. Например, ряд исследований выявил, что высокий уровень выгорания у изначально здоровых людей связан с повышенным риском развития ишемической болезни сердца в течение последующих лет.
- *Ослабление иммунной системы:* Постоянный стресс подавляет иммунную систему, делая человека более восприимчивым к инфекциям (простуды, грипп) и замедляя процесс выздоровления.
- *Нарушения сна:* Бессонница, прерывистый сон или, наоборот, чрезмерная сонливость являются частыми спутниками выгорания, что еще больше усугубляет физическое истощение.
- *Хронические боли и соматические расстройства:* Выгорание может проявляться в виде частых головных болей, проблем с пищеварением (синдром раздраженного кишечника), мышечных болей и других психосоматических симптомов.

#### 4. Значительный ущерб для организаций и экономики

Выгорание сотрудников — это не только личная трагедия, но и серьезная проблема для бизнеса, ведущая к значительным экономическим потерям.

- *Снижение производительности и качества работы:* Выгоревшие сотрудники менее мотивированы, делают больше ошибок, тратят больше времени на выполнение задач и демонстрируют снижение качества предоставляемых услуг или производимых товаров.
- *Повышенный абсентеизм и презентеизм:* Выгоревшие сотрудники чаще болеют (абсентеизм) или приходят на работу, будучи непродуктивными и истощенными (презентеизм), что приводит к потере рабочих часов и ресурсов.
- *Высокая текучесть кадров:* Выгорание является одной из основных причин увольнения квалифицированных и опытных сотрудников, что приводит к затратам на подбор, обучение новых кадров и потере институциональной памяти.
- *Напряженная рабочая атмосфера:* Наличие выгоревших сотрудников может заразить негативом весь коллектив, снижая моральный дух, способствуя конфликтам и ухудшая общую корпоративную культуру.

Таким образом, важно понимать, что эмоциональное выгорание — это многогранный синдром, чьи последствия — если закрывать на него глаза — простираются от глубокого личного страдания до серьезных системных проблем в организациях. Игнорирование или недооценка выгорания приводит к разрушительному циклу, где ухудшение здоровья ведет к снижению эффективности, что, в свою очередь, усугубляет стресс.

Признание выгорания как серьезной угрозы и активное внедрение стратегий его профилактики и управления являются критически важными шагами для сохранения благополучия как отдельных людей, так и общества в целом.

#### 1.3. Своевременная диагностика выгорания: на что обращать внимание

Важно отметить, что многие симптомы эмоционального выгорания сходны с проявлениями депрессии:

- **Эмоциональное истощение.** Это один из основных признаков выгорания. Человек страдает от крайнего дефицита энергии, ему трудно приступить к работе, и он чувствует себя обессиленным.
- **Сниженная эффективность работы.** Эмоциональное и физическое истощение влияет на профессиональную деятельность

- **Поведенческие изменения.** Один из распространенных симптомов выгорания - обезличивание, которое проявляется в некотором равнодушии и цинизме. Сочувствие и сострадание к другим, будь то коллеги и клиенты, семья и друзья, ослабевают.
- **Психосоматические симптомы.** Выгорание может иметь физические последствия, такие как: усталость; головные боли; нарушения сна; боли в спине и мышечное напряжение; учащенное сердцебиение; проблемы с пищеварением
- **Эмоциональные проявления:** ощущение нехватки времени; беспокойство и нервозность; апатия; чувство беспомощности и уныния; чувство никчемности; в некоторых тяжелых случаях суицидальные мысли.

Проявления эмоционального выгорания достаточно серьезны и негативно влияют и на качество выполнения профессиональной деятельности, но, не ограничиваясь только трудовой сферой, влияют и на аспекты личной жизни: на адаптацию в социальном окружении, на здоровье и на другие сферы жизни таких людей.

Своевременное выявление признаков выгорания — это ключ к предотвращению его серьезных последствий!

Поскольку выгорание является процессом, а не внезапным событием, умение распознавать его на ранних стадиях позволяет предпринять корректирующие меры до того, как ситуация станет критической и потребует более длительного восстановления или даже профессиональной помощи.

**Предлагаем несколько простых способов самодиагностики, которые можно использовать в своей практике:**

- **Внимательное самонаблюдение и саморефлексия**
  - Регулярно спрашивайте себя: "Как я себя чувствую сегодня? Хватает ли мне энергии? Что меня раздражает? Приносит ли мне удовольствие то, что я делаю?"
  - Обращайте внимание на свои реакции на стрессовые ситуации: стали ли они более острыми или, наоборот, безразличными?
  - Отслеживайте, как меняется ваше отношение к работе и коллегам со временем.
- **Ведение дневника**
  - Записывайте свои мысли, чувства, уровень энергии и продуктивности в течение дня.
  - Отмечайте, что вызывает у вас стресс, а что помогает восстановиться.
  - Регулярный анализ записей (например, раз в неделю) поможет выявить паттерны и тенденции, которые могут указывать на развитие выгорания.
- **Обратная связь от доверенных людей**

- Поговорите с близкими друзьями, партнером или членами семьи, которым вы доверяете. Спросите, заметили ли они какие-либо изменения в вашем настроении, поведении или уровне энергии. Иногда со стороны виднее.
- Подробнее про самонаблюдение, осознанный подход к себе и своему состоянию вы сможете найти материалы в разделе 2, в главе, которая полностью посвящена рефлексии как целенаправленному инструменту совладания с эмоциональным выгоранием и укреплению жизнестойкости.

В качестве итога главы предлагаем чек-лист, который поможет оценить свое состояние

### ЧЕК-ЛИСТ:

#### КАК СВОЕВРЕМЕННО ВЫЯВИТЬ У СЕБЯ ПРИЗНАКИ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ

**Эмоциональное выгорание** — это накопительное состояние, которое проявляется постепенно. Этот чек-лист поможет вам обратить внимание на тревожные сигналы. Отвечайте честно, чтобы получить наиболее точную картину.

**Инструкция:** Отметьте "Да", если утверждение часто или постоянно соответствует вашему состоянию в последние несколько недель/месяцев. Отметьте "Нет", если редко или не соответствует.

#### Раздел 1: Эмоциональное и психическое состояние

1. Постоянная усталость и истощение: Чувствуете ли вы себя истощенным физически и эмоционально, даже после отдыха?

- Да  
 Нет

2. Цинизм и негативизм: Стали ли вы более циничным, раздражительным или негативно настроенным по отношению к работе, коллегам или людям в целом?

- Да  
 Нет

3. Эмоциональная отстраненность: Чувствуете ли вы эмоциональную отстраненность или равнодушие к тому, что раньше вызывало у вас интерес или эмоциональный отклик?

- Да  
 Нет

4. Чувство безнадежности/беспомощности: Ощущаете ли вы, что ваша работа или усилия бессмысленны, и вы не можете изменить ситуацию к лучшему?

- Да  
 Нет

5. Повышенная раздражительность: Стали ли вы чаще срываться на близких, коллегах или незнакомых людях из-за мелочей?

- Да  
 Нет

6. Снижение настроения: Чувствуете ли вы частую апатию, грусть или подавленность, которые не связаны с конкретными событиями?

- Да  
 Нет

7. Потеря удовольствия: Перестали ли вы получать удовольствие от занятий, которые раньше приносили радость (хобби, общение)?

- Да  
 Нет

## **Раздел 2: Отношение к работе и продуктивность**

1. Снижение продуктивности: Замечаете ли вы, что ваша производительность на работе (или в других важных сферах) значительно снизилась?

- Да  
 Нет

2. Ощущение некомпетентности: Сомневаетесь ли вы в своих профессиональных навыках и достижениях, чувствуете себя неэффективным?

- Да  
 Нет

3. Прокрастинация: Стали ли вы откладывать задачи, которые раньше выполняли легко, или тратить гораздо больше времени на их выполнение?

- Да  
 Нет

4. Сложность концентрации: Замечаете ли вы трудности с концентрацией внимания, запоминанием информации или принятием решений?

- Да  
 Нет

5. Отсутствие мотивации: Чувствуете ли вы полное отсутствие мотивации к выполнению рабочих обязанностей или других важных дел?

- Да  
 Нет

6. Частые опоздания/отсутствия: Стали ли вы чаще опаздывать на работу или пропускать ее (или другие важные встречи/активности)?

- Да  
 Нет

## **Раздел 3: Физические и поведенческие изменения**

1. Нарушения сна: Испытываете ли вы трудности с засыпанием, частые пробуждения, бессонницу или, наоборот, чрезмерную сонливость?

- Да  
 Нет

2. Физические недомогания: Появились ли у вас частые головные боли, проблемы с пищеварением, мышечные боли или другие необъяснимые физические симптомы?

- Да  
 Нет

3. Изменения аппетита: Замечаете ли вы значительные изменения в аппетите (постоянное переедание или его полное отсутствие)?

- Да  
 Нет

4. Повышенная заболеваемость: Стали ли вы чаще болеть простудами или другими инфекциями?

- Да  
 Нет

5. Использование нездоровых копинг-механизмов: Прибегаете ли вы чаще к алкоголю, курению, перееданию или другим нездоровым способам справиться со стрессом?

- Да  
 Нет

6. Социальная изоляция: Стали ли вы избегать общения с друзьями и близкими, предпочитая проводить время в одиночестве?

- Да  
 Нет

### Результаты

**0-5 ответов "Да":** Вы, вероятно, справляетесь со стрессом достаточно хорошо. Однако продолжайте следить за своим состоянием и уделяйте внимание профилактике выгорания.

**6-12 ответов "Да":** У вас есть несколько тревожных признаков. Это сигнал к тому, чтобы замедлиться, пересмотреть свои привычки и рабочую нагрузку. Подумайте о том, что вызывает у вас стресс, и как вы можете с этим справиться. Возможно, стоит поискать способы улучшить баланс между работой и личной жизнью.

**13 и более ответов "Да":** Весьма вероятно, что вы находитесь на грани эмоционального выгорания или уже столкнулись с ним. Настоятельно рекомендуется обратиться за помощью к специалисту (психологу, психотерапевту или врачу). Не игнорируйте эти сигналы — выгорание может привести к серьезным проблемам со здоровьем и качеством жизни.

**Важно!** Этот чек-лист является инструментом для самооценки и не может заменить профессиональную диагностику. Если вы обеспокоены своим состоянием, пожалуйста, обратитесь к квалифицированному специалисту.

## ГЛАВА 2. МОТИВАЦИЯ КАК ФУНДАМЕНТ ЭФФЕКТИВНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ ПОМОГАЮЩИХ ПРОФЕССИЙ

В сферах деятельности, где сочувствие, эмпатия и желание помочь другим являются ключевыми, мотивация играет роль не просто движущей силы, а фундамента, на котором строится эффективная профессиональная деятельность специалистов помогающих профессий. Внутренняя мотивация — это то, что отличает простого исполнителя от настоящего профессионала, способного оказывать реальное влияние на жизни людей, при этом сохраняя собственное ресурсное состояние.

### 2.1. Что такое мотивация в контексте помогающих профессий? Типы мотивации

Мотивация в этой сфере — это внутреннее побуждение, которое толкает человека оказывать помощь, поддерживать и улучшать жизнь других. Это не просто зарплата или карьерный рост, а глубокое осознание ценности своей работы и стремление к достижению позитивных изменений в жизни клиентов/пациентов/учеников. **Мотивация — та основа, которая позволяет специалисту реализовываться в профессии, получать удовольствие от профессиональной деятельности.**

#### Можно выделить два основных типа мотивации:

- **Интринсивная (внутренняя) мотивация:** исходит из личных убеждений, потребностей, ценностей и интересов. Специалист испытывает удовлетворение от самого процесса профессиональной деятельности, чувствует себя полезным и реализованным. Это самая долгосрочная и устойчивая форма мотивации.
- **Экстринсивная (внешняя) мотивация:** основана на внешних факторах, таких как похвала, признание, заработная плата, продвижение по службе. Это важная часть профессиональной деятельности, однако она может быть менее устойчивой и требовать постоянного подкрепления.

Безусловно, оптимальный вариант с точки зрения поддержания работоспособного состояния специалиста — это развитая интринсивная мотивация, позволяющая специалисту не просто выполнять поставленные перед ним задачи, но использовать предоставляемые возможности для самовыражения и самореализации в профессии.

Важно учитывать, что, помимо внутренней или внешней мотивации, есть еще ряд аспектов, влияющих на наше самоощущение в рабочей деятельности. Первое - это вектор направленности в работе, то есть на что специалист ориентируется в рабочем процессе и задачах. Рассмотрим варианты векторов мотивации подробнее.

## **Векторы мотивации к работе (направленность):**

- 1. На себя** — основным мотивирующим фактором является удовлетворение собственных потребностей и достижение личных целей в рабочем процессе.

Проявление направленности:

- Карьерный рост: стремление к продвижению по службе, повышению статуса и увеличению заработной платы.
- Личное развитие: желание получать новые знания и навыки, расширять свои возможности и становиться лучше в своей профессии.
- Признание: потребность в похвале, одобрении и публичном признании своих заслуг.
- Власть и влияние: стремление к контролю, принятию решений и влиянию на процессы в организации.
- Финансовая стабильность: обеспечение себя и своей семьи, накопление средств и создание финансовой безопасности.

- 2. На задачу** — главным мотивирующим фактором является интерес к самой работе, увлеченность процессом и стремление к достижению поставленных целей.

Проявление направленности:

- Интерес к работе: увлечение процессом выполнения задач, получение удовольствия от работы.
- Достижение результатов: стремление к выполнению задач качественно и в срок, достижение поставленных целей.
- Профессионализм: желание быть экспертом в своей области, постоянно совершенствовать свои навыки и знания.
- Решение проблем: поиск сложных задач и проблем, которые требуют решения и интеллектуального напряжения.

- 3. На других** — основным мотивирующим фактором является желание помогать другим, приносить пользу обществу и быть частью команды.

Проявление направленности:

- Социальная значимость: понимание того, что работа приносит пользу другим людям или обществу в целом.
- Командная работа: стремление к сотрудничеству, взаимопомощи и достижению общих целей.

- Альтруизм: желание помогать другим, даже если это не приносит прямой выгоды.
- Эмпатия: способность сопереживать другим и понимать их потребности.
- Ответственность: чувство ответственности за благополучие других людей.



В зависимости от вектора направленности специалист будет по-разному расставлять акценты в своей профессиональной деятельности: так, например, специалист с вектором направленности “на других” может спокойнее относиться к ненормированному графику работы (например, при работе в лагере), если это приносит пользу подопечным, чем специалист с вектором направленности “на себя”.

Понимая, какой у вас вектор направленности, можно эффективнее выбирать актуальные задачи и направление для профессионального развития, предусмотреть потенциальные точки напряжения в профессиональной деятельности и скорректировать ожидания от коллег и руководства.

Не менее важно понимать, готовы ли мы добиваться результата, во что бы то ни стало, или, скорее, есть потребность избежать неудач и провалом. Рассмотрим направленность мотивации по отношению к результату деятельности.

### **Направленность мотивации по отношению к результату деятельности:**

- 1. Мотивация достижений** — стремление к улучшению результатов, желание не останавливаться на достигнутом, настойчивость в достижении целей, склонность к риску

Проявления:

- Ориентация на успех: фокус на позитивном результате, на достижении цели и на признании своих заслуг.
- Выбор сложных задач: предпочтение задач средней сложности, которые требуют усилий, но при этом остаются выполнимыми. Такие люди не ищут легких путей, но и не выбирают заведомо невыполнимые задачи.
- Настойчивость: готовность прилагать усилия и преодолевать трудности на пути к цели. Они не сдаются при первых же неудачах.
- Ответственность: готовность брать на себя ответственность за результаты своей работы.

- Потребность в обратной связи: желание получать обратную связь о своих результатах, чтобы понимать, насколько успешно они двигаются к цели.
- Чувство удовлетворения от достижения: получение удовольствия и удовлетворения от достижения поставленных целей, признания собственного успеха

**2. Мотивация избегания неудач** — концентрация на сложностях, попытки минимизировать потери в ситуации достижения целей, ориентация на “легкие” цели без видимых препятствий

Проявления:

- Ориентация на избегание неприятных ситуаций: фокус на предотвращении негативных последствий, на избегание ошибок и критики.
- Выбор очень легких или очень сложных задач: избегание задач средней сложности, так как они несут наибольший риск неудачи. Такие люди либо выбирают очень легкие задачи, которые гарантируют успех, либо очень сложные, где неудача объясняется сложностью задачи, а не их некомпетентностью.
- Низкая настойчивость: склонность сдаваться при первых же трудностях и неудачах.
- Избегание ответственности: стремление переложить ответственность на других.
- Боязнь критики: чувствительность к критике и стремление ее избежать.
- Тревожность: высокий уровень тревожности и беспокойства перед выполнением задач.

Важно понимать, готовы ли вы как специалист работать на результат или, скорее, выбираете путь меньшего сопротивления, акцентируете на потенциальных рисках и стараетесь их минимизировать. Мотивация избегания неудач может стимулировать дополнительный рост тревоги и переживаний, что также будет влиять на эмоциональное состояние, однако важно помнить, что акцентируясь на достижениях, также возможны разочарования, связанные с невозможностью реализовать все свои начинания. В связи с этим необходимо также обращать внимание на то, что является для нас мотивом трудовой деятельности, т.е. на что мы ориентируемся в процессе выполнения своих рабочих обязанностей, что радует нас как специалистов.

**Мотивы трудовой деятельности:**

**1. Непосредственно сам труд (деятельность)** — мотив, связанный с получением удовольствия и удовлетворения от самого процесса труда. Человеку нравится то,

что он делает, он получает радость от выполнения задач, решения проблем и применения своих навыков.

Проявления:

- Интерес к работе: человек увлечен своей работой и готов тратить на нее время и силы, не ожидая немедленной выгоды.
- Удовольствие от процесса: получение удовлетворения от процесса решения задач, преодоления трудностей и достижения результатов.
- Самовыражение: возможность проявлять свои творческие способности и индивидуальность в работе.
- Чувство мастерства: желание совершенствоваться в своей работе и достигать высоких результатов.

- 2. Значимость труда** — мотив, связанный с осознанием важности своей работы для других людей, организации или общества в целом. Человек чувствует, что его труд приносит пользу и имеет значение.

Проявления:

- Социальная ответственность: чувство ответственности за результаты своей работы и их влияние на других людей.
- Осознание полезности: понимание того, что работа приносит пользу другим людям, организации или обществу в целом.
- Вклад в общее дело: чувство принадлежности к команде и внесения своего вклада в достижение общих целей.

- 3. Самоутверждение в труде** — мотив, связанный со стремлением к признанию, уважению и повышению своего статуса в профессиональной сфере. Человек хочет доказать свою компетентность и значимость.

Проявления:

- Признание достижений: желание получать похвалу, одобрение и признание своих заслуг.
- Повышение статуса: стремление к продвижению по службе, получению более высокой должности и расширению своих полномочий.
- Конкуренция: готовность конкурировать с другими ради достижения успеха и признания.
- Влияние: стремление оказывать влияние на процессы и решения в организации.

- 4. Самореализация (профессиональное мастерство)** — этот мотив связан со стремлением к развитию своих способностей, достижению профессионального мастерства и реализации своего потенциала в выбранной сфере деятельности. Человек хочет стать лучшим в своей профессии.

Проявления:

- Постоянное обучение: желание учиться новому, приобретать новые знания и навыки.
- Совершенствование мастерства: стремление к достижению высоких результатов и совершенствованию своих профессиональных навыков.
- Творчество: возможность проявлять свои творческие способности и создавать что-то новое и уникальное.
- Саморазвитие: стремление к личностному и профессиональному росту.

Понимание мотивов трудовой деятельности необходимо для того, чтобы правильно расставлять акценты в деятельности, ориентироваться на четкие критерии при принятии решения, оценки своей успешности.

Подводя итог, хочется подчеркнуть, что **мотивация — процесс не линейный, она может проявляться на разных уровнях, а также меняться с течением времени и на разных профессиональных этапах жизни специалиста.**

Чем лучше мы понимаем собственные мотивы, разбираемся в том, что помогает чувствовать себя вдохновленным, наполненным энергией и желанием проявлять себя в профессиональной среде, тем легче нам управлять своим состоянием и поддерживать гармонию между разными сферами своей жизни.

## 2.2. Почему мотивация критически важна для помогающих профессий?

Мотивация играет ключевую, во многом определяющую роль в эффективности специалистов помогающих профессий, поскольку мотивация влияет на наше восприятие деятельности и реализованности (как сказали на одном из обсуждений коллеги “чувство, что я на своем месте”). Непрерывное взаимодействие с людьми, необходимость устанавливать и поддерживать контакт, оказывать поддержку, — все это влияет на эмоциональное и ресурсное состояние специалистов помогающих профессий.

Рассмотрим необходимые для эффективной работы в помогающих сферах навыки с точки зрения мотивационной сферы:

- **Способность к состраданию и сопереживанию:** специалист, получающий удовольствие от своей работы, ощущающий себя реализованным, более склонен к эмпатии, способен искренне сопереживать клиентам. Это позволяет установить прочный доверительный контакт, что является ключевым фактором успешного взаимодействия.
- **Постоянное самосовершенствование:** имеющий внутреннюю мотивацию специалист стремится к профессиональному росту, интересуется новыми методами и подходами, углубляет свои знания и навыки. Это необходимо для оказания качественной и эффективной помощи в быстро меняющемся мире.
- **Креативность и инициативность:** мотивация способствует творческому подходу к решению проблем, поиску нестандартных решений и проявлению инициативы в работе с клиентами. Специалист не просто выполняет инструкции, а активно ищет возможности для улучшения ситуации.
- **Удовлетворение от работы и личное благополучие:** когда специалист искренне мотивирован своей работой, он испытывает больше удовлетворения, чувствует себя полезным и значимым. Это положительно сказывается на его эмоциональном и физическом благополучии, что в свою очередь, влияет на качество оказываемой помощи.



И, как следствие, это приводит к большей устойчивости к эмоциональному выгоранию: работа в помогающих профессиях связана с постоянным столкновением с чужими страданиями, стрессом и эмоциональным истощением. Сильная внутренняя мотивация помогает специалисту сохранять оптимизм, веру в свои силы и устойчивость к эмоциональному выгоранию. Что приводит к вопросу, как поддерживать и развивать мотивацию, необходимую для сохранения своего ресурсного состояния и успешной реализации в профессии.

### 2.3. Как поддерживать и развивать мотивацию в помогающих профессиях?

Поддержание и развитие мотивации в помогающих профессиях — это непрерывный процесс, требующий комплексного подхода и внимания как со стороны самого специалиста, так и со стороны организации, в которой он работает. Вот несколько стратегий, которые могут помочь:

#### 1. Осознание личных ценностей и целей:

- Регулярная рефлексия: ответы на вопросы “Почему я выбрал эту профессию?”, “Что мне в ней нравится?”, “Что я хочу достичь?”, “Соответствует ли моя работа моим личным ценностям?” позволяет выделить для себя наиболее важные аспекты деятельности, обратить внимание на то, что является принципиальным в работе
- Определение целей: необходимо ставить перед собой конкретные, измеримые, достижимые, релевантные и ограниченные по времени (SMART) цели, как профессиональные, так и личные

#### 2. Непрерывное обучение и развитие:

- Повышение квалификации: участие в семинарах, тренингах, конференциях, чтение профессиональной литературы помогает расширить знания, получить новые навыки и почувствовать себя компетентным
- Менторство: общение с более опытными коллегами, чей профессиональный путь и ценности кажутся близкими, позволяет получить поддержку, обратную связь и новые перспективы
- Участие в научных исследованиях, конференциях, встречах профессионального сообщества позволяет ощущать себя не только частью общего поля, но и ощущать, что вы оставляете след в развитии науки или направления, приносите пользу другим специалистам

#### 3. Забота о себе:

- Физическое здоровье: важно поддерживать себя на физическом уровне, обращать внимание на свое физическое состояние, не забывать про правильное питание, сон, спорт
- Эмоциональное здоровье: эмоциональное состояние может меняться благодаря техникам управления стрессом (медитация, йога, дыхательные упражнения), и в целом при наличии времени для отдыха и расслабления, занятия любимым делом

- Личные границы: экологичное взаимодействие, разделение ответственности и умение отказать помогают сохранять ресурсное состояние и интерес к профессиональной деятельности

#### 4. Поиск смысла и удовлетворения в работе:

- Фокус на положительных результатах: важно обращать внимание на положительные изменения, которых удалось достичь в жизни клиентов, и праздновать даже небольшие успехи, замечать позитивную динамику
- Социальное взаимодействие: взаимодействие с коллегами, совместная деятельность (в том числе проектная) может добавлять энергии и мотивации в работе
- Важность профессиональной деятельности: важно помнить о том, какую важную роль играет специалист в жизни людей, которым он помогает
- Создание поддерживающей рабочей среды: важно, чтобы в организации царил атмосфера взаимопомощи, сотрудничества и признания заслуг. Комфортный эмоциональный климат - важная основа психологического благополучия специалистов



#### 5. Поиск баланса в жизни:

- Хобби и интересы: время для занятий, которые приносят вам радость и удовлетворение и при этом не связаны с работой, необходимо для соблюдения баланса между работой и личной жизнью
- Общение с близкими: не менее важно проводить время с семьей и друзьями, поддерживать отношения с людьми, которые вас любят и поддерживают

- Путешествия и отдых: новые впечатления, возможность перезагрузиться и отвлечься от работы является необходимым компонентом для сохранения баланса в жизни

Поддержание и развитие мотивации в помогающих профессиях — это сложный и многогранный процесс, который требует усилий как со стороны специалистов, так и со стороны организаций. Реализация этих стратегий поможет создать благоприятную рабочую среду, в которой специалисты будут чувствовать себя ценными, вовлеченными и мотивированными, что в свою очередь, приведет к повышению качества оказываемой помощи и улучшению жизни тех, кто в ней нуждается.

В заключение главы напомним, что мотивация — это не просто "приятное дополнение" к профессиональным навыкам специалиста помогающих профессий, а необходимый компонент успешной и эффективной работы.

## ГЛАВА 3. СТРЕСС: ПРИРОДА, МЕХАНИЗМЫ И СТРАТЕГИИ ПРЕОДОЛЕНИЯ

**Стресс** — это неотъемлемая часть человеческой жизни, особенно актуальная для специалистов помогающих профессий. В данной главе мы рассмотрим эволюционные, физиологические и психологические аспекты стресса, его адаптивную функцию, а также коснемся стратегий совладания с ним.

### 3.1. Что такое стресс: исторический и понятийный контекст

До XX века концепция стресса в современном понимании отсутствовала. Однако в различных философских и медицинских трактатах можно найти упоминания о состоянии тревоги, напряжения и перегрузки, связанных с внешними воздействиями или внутренними конфликтами. Например, Гиппократ и другие древние врачи описывали влияние "дисбаланса" в организме на здоровье, что можно рассматривать как раннюю формулировку идеи о стрессоре и его последствиях.

Современное понимание стресса как универсального механизма адаптации берет начало в исследованиях XIX—XX веков. Основой для будущего учения о стрессе стало понятие гомеостаза, предложенное Клодом Бернаром и развитое Уолтером Кэнноном. **Гомеостаз** — это способность организма поддерживать внутреннее равновесие в ответ на внешние изменения.

Уолтер Кэннон впервые ввел термин "стресс" как совокупность физиологических реакций, направленных на поддержание гомеостаза. Ганс Селье продолжил эти исследования, определив **стресс как неспецифическую реакцию организма на предъявляемые ему требования**. Отдельным важным этапом стало открытие Уолтера Кэннона в начале XX века: он описал реакцию "бей или беги" как автоматическую физиологическую реакцию организма на угрозу. Кэннон показал, что в ответ на стрессовый фактор организм выделяет адреналин, учащает сердцебиение и дыхание, повышает кровяное давление, готовясь к активным действиям (борьбе или бегству). Это открытие заложило основу для понимания физиологических механизмов, лежащих в основе стресса. В 1936 году Ганс Селье предложил концепцию **общего адаптационного синдрома**. Он обнаружил, что организм реагирует на различные стрессоры (физические, химические, эмоциональные) одинаковым образом, проходя через три стадии:

- 1. Стадия тревоги:** первоначальная реакция на стрессор, активация симпатической нервной системы и выброс гормонов стресса
- 2. Стадия сопротивления:** организм адаптируется к стрессору и пытается восстановить нормальное функционирование
- 3. Стадия истощения:** если стрессор действует длительное время, ресурсы организма истощаются, и он становится уязвимым к болезням

Исследования стресса продолжают и расширяются и в настоящее время, охватывая различные аспекты:

- **Психологический стресс:** изучение влияния психологических факторов, таких как восприятие угрозы, социальная поддержка и копинг-стратегии, на реакцию на стресс
- **Нейробиология стресса:** исследование влияния стресса на мозг и нервную систему, в том числе на структуру и функцию гиппокампа, амигдалы и префронтальной коры
- **Влияние стресса на здоровье:** изучение связи между хроническим стрессом и различными заболеваниями, такими как сердечно-сосудистые заболевания, депрессия, тревожные расстройства и аутоиммунные заболевания
- **Методы управления стрессом:** разработка и оценка эффективности различных методов управления стрессом, таких как когнитивно-поведенческая терапия, медитация, йога и другие.

В современном понимании стресс — это сложная психофизиологическая реакция организма на любое требование или угрозу, реальную или воображаемую, которая требует адаптации. Важно понимать, что стресс — это не обязательно негативное явление. Различают **эустресс** (адаптивный, стимулирующий) и **дистресс** (деструктивный, истощающий). Ключевым является не сам факт наличия стресса, а его интенсивность, продолжительность и субъективная воспринимаемость.

### 3.2. Стресс как адаптивный механизм: от выживания к процветанию

С эволюционной точки зрения стресс — **механизм выживания**. Он мобилизует ресурсы организма для быстрого реагирования на угрозу. Условно говоря, зебра, убегающая от льва, находится в стрессе, но этот стресс кратковременный и заканчивается либо спасением, либо гибелью. У человека ситуация сложнее: угроза зачастую не физическая, а **психологическая** и **социальная**, и реакция на нее может быть хронической.

Хотя стресс часто воспринимается как исключительно негативное явление, приводящее к болезням и выгоранию, важно понимать, что изначально он развился как адаптивный механизм, необходимый для выживания. В условиях дикой природы, когда жизнь постоянно подвергалась угрозе, способность быстро реагировать на опасность была жизненно важной. Стресс помогал нашим предкам выживать, подготавливая организм к борьбе или бегству.

### **Эволюционное предназначение стресса:**

- **Реакция "Бей или Беги":** как уже упоминалось ранее, физиологическая реакция на стресс, описанная Уолтером Кэнноном, мобилизует ресурсы организма для борьбы с угрозой или бегства от нее. Сердце начинает биться быстрее, кровь приливает к мышцам, дыхание учащается, а чувства обостряются. Это позволяло нашим предкам эффективно реагировать на опасности, такие как нападение хищника
- **Повышение бдительности и внимания:** стресс повышает бдительность и концентрацию внимания, позволяя быстрее обнаруживать и реагировать на угрозы.
- **Мобилизация энергетических ресурсов:** стресс приводит к выбросу гормонов, таких как адреналин и кортизол, которые мобилизуют запасы энергии в организме, обеспечивая его необходимым топливом для борьбы или бегства
- **Улучшение когнитивных функций:** в краткосрочной перспективе стресс может улучшать когнитивные функции, такие как память и принятие решений, позволяя быстрее и эффективнее реагировать на опасные ситуации.

Таким образом, можно говорить о том, что стресс является необходимым условием для выживания, его роль сложно переоценить и важно помнить, что эта роль не всегда является исключительно негативной. Рассмотрим понятие **"эустресса"**.

**Эустресс: полезный стресс.** Эустресс возникает в ответ на вызовы, которые мы воспринимаем как управляемые и достижимые. Он может:

- **Повышать мотивацию:** эустресс может подстегнуть нас к действию, мотивировать на достижение цели и преодоление препятствий.
- **Улучшать производительность:** в умеренных дозах стресс может повышать производительность и эффективность работы.
- **Укреплять устойчивость:** преодоление небольших трудностей и стрессовых ситуаций помогает нам развивать психологическую устойчивость и адаптироваться к будущим вызовам.
- **Приносить чувство удовлетворения:** достижение цели, несмотря на трудности, может приносить чувство удовлетворения и повышать самооценку.

### **Проблемы современного стресса:**

Современные исследования показывают, что **хронический стресс** ведет к истощению ресурсов организма, нарушению регуляции нейроэндокринной системы и развитию психосоматических заболеваний. Однако умеренный стресс, наоборот, способен **повышать продуктивность**, мотивацию и обучаемость. В современном мире, однако, стрессоры часто носят хронический и психологический характер. Мы сталкиваемся с

постоянным потоком информации, требованиями на работе, финансовыми проблемами, социальными конфликтами и другими стрессовыми ситуациями, которые не требуют физической реакции "бей или беги". В результате, организм находится в состоянии постоянной готовности, что приводит к:

- **Хроническому повышению уровня гормонов стресса:** длительное воздействие кортизола и других гормонов стресса может оказывать негативное влияние на различные органы и системы организма, приводя к развитию заболеваний
- **Нарушению работы иммунной системы:** хронический стресс подавляет иммунную систему, делая нас более уязвимыми к инфекциям и болезням
- **Психологическим проблемам:** хронический стресс может приводить к тревоге, депрессии, выгоранию и другим психологическим проблемам



#### **Как превратить стресс в адаптивный механизм:**

График зависимости между уровнем стресса и эффективностью демонстрирует, что **оптимальная зона** находится между скукой и перенапряжением. В этой зоне стресс действует как стимул, поддерживающий активность и вовлеченность. Чтобы превратить стресс из врага в союзника, необходимо:

- **Осознавать свои стрессоры:** понимать, что именно вызывает у вас стресс, особенно затяжной и хронический
- **Изменять восприятие стресса:** тренироваться воспринимать стрессовые ситуации как вызовы, а не как угрозы; снижать значимость события
- **Развивать навыки управления стрессом:** использовать различные техники, такие как медитация, йога, дыхательные упражнения, для снижения уровня стресса
- **Укреплять социальную поддержку:** общаться с близкими людьми, делиться своими проблемами и получать поддержку

- **Заботиться о своем физическом здоровье:** правильно питаться, высыпаться и регулярно заниматься физическими упражнениями.
- **Ставить реалистичные цели:** не перегружать себя работой и задачами, ставить перед собой достижимые цели и праздновать свои успехи (отдельно про целеполагание мы поговорим в следующих главах)
- **Помнить о балансе:** находить время для отдыха и расслабления, заниматься любимым делом и проводить время с близкими людьми

Таким образом, важно подчеркнуть, что стресс, хоть и часто воспринимается негативно, является важным адаптивным механизмом, который помогал нашим предкам выживать и может помогать нам развиваться и достигать целей. Важно научиться управлять стрессом, превращая его из дистресса в эустресс, и использовать его для повышения мотивации, производительности и устойчивости к жизненным вызовам. Понимание природы стресса и использование эффективных стратегий управления им позволит нам не только выживать, но и процветать в современном мире.

### 3.3. Признаки и индивидуальные реакции

Реакция на стресс является индивидуальной и зависит от совокупности особенностей нервной системы, личностных особенностей и жизненного опыта. Важно уметь распознавать **ранние признаки** напряжения, чтобы не допускать крайних проявлений. Их условно можно разделить на четыре категории:

#### 1. Физиологические

##### Сердечно-сосудистая система:

- Учащенное сердцебиение (тахикардия)
- Повышенное кровяное давление (гипертония)
- Боль в груди
- Желудочно-кишечный тракт:
- Расстройство желудка (диарея, запор)
- Тошнота
- Изжога
- Боли в животе

##### Мышечная система:

- Мышечное напряжение (особенно в шее, плечах и спине)
- Головные боли напряжения
- Тремор

- Скрежетание зубами (бруксизм)
- Дыхательная система:
- Учащенное дыхание (гипервентиляция)
- Одышка
- Чувство нехватки воздуха

**Нервная система:**

- Усталость и слабость
- Бессонница или сонливость
- Головокружение
- Потливость
- Снижение либидо
- Звон в ушах

## 2. Когнитивные

**Проблемы с концентрацией:**

- Трудности с фокусировкой внимания
- Рассеянность
- Забывчивость

**Проблемы с памятью:**

- Трудности с запоминанием новой информации
- Проблемы с воспроизведением старой информации

**Снижение продуктивности:**

- Трудности с выполнением задач
- Прокрастинация
- Снижение качества работы

**Негативное мышление:**

- Пессимизм
- Критичность
- Самокритика

**Трудности с принятием решений:**

- Нерешительность
- Страх совершить ошибку

## 3. Эмоциональные

**Тревога:**

- Чувство беспокойства и тревоги

- Раздражительность
- Нервозность
- Беспокойство о будущем
- Предчувствие беды

**Снижение эмоционального фона:**

- Подавленное настроение
- Потеря интереса к жизни
- Чувство безнадежности
- Чувство вины и бесполезности

**Повышение агрессии:**

- Вспыльчивость
- Раздражительность
- Агрессивность
- Нетерпимость

**Разочарование:**

- Чувство беспомощности
- Разочарование в себе и в других
- Цинизм

**Эмоциональное истощение:**

- Чувство усталости и опустошенности
- Неспособность испытывать радость и удовольствие
- Отстраненность от других людей

#### **4. Поведенческие**

**Изменения в аппетите:**

- Потеря аппетита
- Переедание

**Изменения в сне:**

- Бессонница
- Сонливость
- Ночные кошмары

**Изоляция:**

- Избегание социальных контактов
- Отсутствие желания общаться с другими людьми
- Употребление алкоголя или наркотиков:

- Повышенное употребление алкоголя или наркотиков в качестве способа справиться со стрессом

**Нервные привычки:**

- Грызение ногтей
- Дергание ногой
- Кручение волос

**Прокрастинация:**

- Откладывание дел на потом
- Избегание неприятных задач

**Агрессивное поведение:**

- Вспышки гнева
- Словесные оскорбления
- Физическое насилие

Также важно понимать, что каждый человек реагирует на стресс по-своему.

**Индивидуальные реакции на стресс зависят от различных факторов, таких как:**

**Личностные особенности:**

- Уровень тревожности
- Самооценка
- Стратегии преодоления стресса

**Предыдущий опыт:**

- Травматический опыт
- Опыт преодоления стрессовых ситуаций

**Социальная поддержка:**

- Наличие близких людей, готовых поддержать в трудную минуту
- Семья, друзья

**Генетические факторы:**

- Наследственность может влиять на восприимчивость к стрессу
- Темпераментные особенности

**Возраст и пол:**

- Дети и пожилые люди могут быть более уязвимы к стрессу
- Мужчины и женщины могут по-разному реагировать на стресс

**Умение распознавать признаки стресса и понимать свои индивидуальные реакции на него является важным навыком для поддержания здоровья и благополучия.** Способность замечать малейшие отклонения в телесном и эмоциональном состоянии позволяет своевременно принять меры.

**Формирование навыка самоосознавания — первый шаг в профилактике эмоционального выгорания.**

### 3.4. Психофизиология стресса: от надпочечников до самооценки

Стресс — это не просто ощущение или эмоция, а сложный психофизиологический процесс, включающий в себя взаимодействие между мозгом, нервной системой, эндокринной системой и иммунной системой. Понимание этих взаимосвязей позволяет глубже осознать влияние стресса на наше физическое и психическое здоровье, а также разрабатывать более эффективные стратегии управления им. Основным исполнителем стресс-реакции является **вегетативная нервная система**, в частности ее симпатическое и парасимпатическое отделения.

При угрозе активизируется симпатическая система: повышается уровень адреналина, учащается пульс, подавляется пищеварение. Эти процессы готовят организм к реакции “бей или беги”. Завершение стрессового ответа требует активации **парасимпатической системы**, отвечающей за восстановление и расслабление.

**Рассмотрим психофизиологические аспекты реакции на стресс:**

#### 1. Восприятие стрессора

**Оценка угрозы:** реакция начинается с восприятия стрессора — события или ситуации, которые мы воспринимаем как угрожающие или требующие адаптации. Эта оценка происходит в мозге, в частности, в амигдале (миндалевидном теле), которая играет ключевую роль в обработке эмоций, особенно страха и тревоги.

**Активация гипоталамуса:** Амигдала передает сигнал в гипоталамус, который является центральным регулятором многих физиологических функций, включая гормональную регуляцию.

#### 2. Гормональный ответ

**Активация гипоталамо-гипофизарно-надпочечниковой оси:** гипоталамус реагирует на стресс, выделяя кортикотропин-рилизинг гормон (CRH). CRH стимулирует гипофиз к

выделению адренкортикотропного гормона (АСТН). АСТН, в свою очередь, стимулирует кору надпочечников к выделению кортизола.

**Кортизол:** кортизол является основным гормоном стресса. Его функции:

- *Мобилизация энергии:* кортизол увеличивает уровень глюкозы в крови, обеспечивая организм энергией для борьбы со стрессором.
- *Подавление иммунной системы:* кортизол подавляет иммунную систему, чтобы уменьшить воспаление и предотвратить аутоиммунные реакции. В краткосрочной перспективе это полезно, но в долгосрочной перспективе может привести к ослаблению иммунитета.
- *Влияние на мозг:* кортизол влияет на работу различных областей мозга, включая гиппокамп (память) и префронтальную кору (принятие решений).
- *Адреналин и норадреналин:* активируется симпатическая нервная система, которая стимулирует мозговое вещество надпочечников к выделению адреналина и норадреналина. Эти гормоны вызывают:
  - Учащение сердцебиения и дыхания
  - Повышение кровяного давления
  - Расширение зрачков
  - Перенаправление крови от пищеварительной системы к мышцам

### 3. Нейротрансмиттеры и мозг

**Дофамин:** стресс может влиять на уровень дофамина в мозге, что может приводить к изменениям в мотивации, удовольствии и поведении.

**Серотонин:** стресс также может влиять на уровень серотонина, что может приводить к изменениям в настроении, аппетите и сне.

**Глутамат:** стресс может увеличивать высвобождение глутамата, возбуждающего нейротрансмиттера, который в больших количествах может быть токсичным для нейронов.

### 4. Влияние на иммунную систему

**Краткосрочное усиление иммунитета:** в краткосрочной перспективе стресс может усиливать некоторые функции иммунной системы, подготавливая организм к возможным инфекциям или повреждениям.

**Долгосрочное подавление иммунитета:** хронический стресс подавляет иммунную систему, делая организм более уязвимым к инфекциям, болезням и аутоиммунным расстройствам.

## 5. Влияние на когнитивные функции

**Улучшение внимания и памяти:** в краткосрочной перспективе стресс может улучшать внимание и память, позволяя быстрее реагировать на угрозы.

**Ухудшение когнитивных функций:** хронический стресс может ухудшать когнитивные функции, такие как внимание, память, принятие решений и исполнительные функции.

**Структурные изменения в мозге:** длительное воздействие стресса может приводить к структурным изменениям в мозге, особенно в гиппокампе и префронтальной коре, что может ухудшать память, обучаемость и способность контролировать импульсы.



## 6. Влияние на поведение

**Реакция "бей или беги":** стресс может приводить к поведенческим реакциям, направленным на борьбу с угрозой или бегство от нее.

**Избегание:** стресс может приводить к избеганию ситуаций, которые вызывают тревогу или дискомфорт.

**Поиск социальной поддержки:** стресс может усиливать потребность в социальной поддержке и приводить к поиску контактов с другими людьми.

**Изменения в пищевом поведении:** стресс может приводить к изменениям в пищевом поведении, таким как переедание или потеря аппетита.

**Нарушение сна:** стресс может приводить к бессоннице или другим нарушениям сна.

## 7. Влияние на самооценку

**Негативные мысли и убеждения:** стресс может усиливать негативные мысли и убеждения о себе, что может приводить к снижению самооценки.

**Чувство некомпетентности:** неудачи и трудности, связанные со стрессом, могут вызывать чувство некомпетентности и неуверенности в своих силах.

**Сравнение с другими:** стресс может усиливать тенденцию к сравнению себя с другими, что может приводить к зависти, разочарованию и снижению самооценки.

**Самокритика:** стресс может усиливать самокритику и приводить к чувству вины и стыда.

**Уязвимость к критике:** стресс может делать нас более уязвимыми к критике и негативным оценкам со стороны других людей.

Современные вызовы связаны с тем, что организм **часто не получает сигнала об окончании опасности**, и стрессовая реакция становится хронической. Более того, **социальные нормы** нередко препятствуют разрядке эмоционального напряжения, блокируя естественные формы завершения стресс-цикла.

Психофизиология стресса — это сложный и многогранный процесс, включающий в себя взаимодействие между мозгом, нервной системой, эндокринной системой, иммунной системой и поведением. Понимание этих взаимосвязей позволяет глубже осознать влияние стресса на наше здоровье и разрабатывать более эффективные стратегии управления им. Управление стрессом требует комплексного подхода, включающего в себя снижение воздействия стрессоров, развитие навыков управления стрессом, укрепление социальных связей, заботу о физическом здоровье и повышение самооценки.

### 3.5. Биохимия и психология как стратегии регулирования

Эффективное управление стрессом включает два взаимосвязанных направления:

- **Психология:** работа с убеждениями, установками, отношениями и самооценкой.
- **Биохимия:** воздействие на уровень нейромедиаторов (дофамин, серотонин, окситоцин) через повседневные действия.

**Дофамин ассоциирован с предвкушением удовольствия и формированием привычек.** Дофамин часто называют "гормоном счастья" или "нейротрансмиттером вознаграждения", и это не лишено оснований. **Он играет важную роль в мотивации, удовольствии, внимании и движении.** Учитывая это, неудивительно, что многие ищут способы повысить уровень дофамина, чтобы справиться со стрессом. Однако, важно понимать, как дофамин действительно влияет на стресс, и как его правильно использовать для поддержания психического здоровья. Влияние дофамина на стресс не является однозначным. С одной стороны, дофамин может помочь справиться со стрессом, мотивируя нас к действиям и вызывая чувство удовлетворения от достигнутых целей. С другой стороны, неправильные способы повышения дофамина могут привести к зависимостям и усугубить стресс в долгосрочной перспективе.

**Здоровые способы повышения дофамина для борьбы со стрессом:**

### **1. Достижение целей**

- **Разбивайте большие цели на маленькие, достижимые шаги.** Это позволит вам чаще испытывать чувство удовлетворения от достигнутых результатов и поддерживать мотивацию.
- **Отмечайте свои успехи.** Не забывайте отмечать даже небольшие достижения, чтобы поддерживать позитивный настрой и усиливать дофаминовый ответ.

### **2. Физическая активность**

- **Регулярные упражнения.** Физическая активность стимулирует выработку дофамина и других нейротрансмиттеров, улучшающих настроение и снижающих уровень стресса.

### **3. Творчество**

- **Занимайтесь любимым творческим делом.** Рисование, музыка, писательство или любое другое творческое занятие стимулирует выработку дофамина и приносит чувство удовлетворения.

### **4. Время на природе**

- **Проводите время на природе:** наблюдение за природой, прогулки в лесу или парке снижают уровень стресса и улучшают настроение.

## 5. Медитация и осознанность

- **Практикуйте медитацию и осознанность.** Эти практики помогают снизить уровень стресса, улучшить концентрацию и повысить осознанность своих мыслей и чувств.

## 6. Слушайте музыку

- **Слушайте любимую музыку.** Прослушивание музыки может вызывать чувство удовольствия и стимулировать выработку дофамина.

## 7. Общение с близкими

- **Проводите время с друзьями и семьей.** Общение с близкими людьми снижает уровень стресса и повышает чувство социальной поддержки.

## 8. Правильное питание

- **Употребляйте продукты, способствующие выработке дофамина.** Продукты, богатые тирозином (авокадо, бананы, бобы, яйца, мясо, орехи) и фенилаланином (соя, молочные продукты, мясо, рыба), являются предшественниками дофамина.

## 9. Сон

- **Соблюдайте режим сна.** Достаточный и качественный сон необходим для нормальной работы дофаминовой системы.

**Дофамин** может быть ценным союзником в борьбе со стрессом, если использовать его правильно. Вместо того, чтобы искать быстрые и искусственные способы повышения уровня дофамина, **сосредоточьтесь на здоровых и устойчивых стратегиях, которые поддерживают нормальную функцию дофаминовой системы и способствуют общему благополучию.**

**Серотонин**, часто называемый "гормоном счастья", **играет важнейшую роль в регуляции настроения, сна, аппетита, пищеварения и других жизненно важных функций.** Его влияние на психическое здоровье неоценимо, и, в частности, он является мощным союзником в борьбе со стрессом. Давайте рассмотрим, как серотонин помогает нам справляться со стрессом и какие стратегии можно использовать для поддержания его оптимального уровня.

### Положительное влияние серотонина на стресс:

- **Улучшение настроения:** серотонин оказывает успокаивающее и стабилизирующее действие на настроение, снижая чувство тревоги, раздражительности и депрессии.
- **Регуляция сна:** серотонин играет роль в регуляции цикла сна и бодрствования, способствуя более глубокому и качественному сну. Это особенно важно в условиях стресса, когда часто нарушается сон.
- **Контроль аппетита:** серотонин помогает регулировать аппетит и снижает тягу к углеводам, что может быть полезно в условиях стресса, когда многие люди склонны "заедать" свои проблемы.
- **Улучшение когнитивных функций:** серотонин поддерживает когнитивные функции, такие как внимание, память и принятие решений, что позволяет более эффективно справляться со стрессовыми ситуациями.
- **Повышение устойчивости к стрессу:** поддержание оптимального уровня серотонина укрепляет нервную систему и повышает устойчивость к стрессу.



### Стратегии повышения уровня серотонина для борьбы со стрессом:

#### 1. Правильное питание

- **Триптофан:** важно употреблять продукты, богатые триптофаном - аминокислотой, которая является предшественником серотонина. К ним относятся: индейка, курица, яйца, орехи, семена, тофу, лосось, ананасы, сливы.
- **Сложные углеводы:** включение в рацион сложные углеводы (цельные злаки, овощи, фрукты) помогает усвоению триптофана и повышению уровня серотонина.

- **Витамины группы В:** витамины группы В (особенно В6, В12 и фолиевая кислота) необходимы для синтеза серотонина
- **Ограничение простых углеводов, сахара и обработанных продуктов:** эти продукты могут вызывать скачки уровня сахара в крови, что негативно влияет на настроение и может снижать уровень серотонина.

## 2. Физическая активность

- **Регулярные упражнения:** физическая активность стимулирует выработку серотонина и других нейротрансмиттеров, улучшающих настроение и снижающих уровень стресса.
- **Аэробные упражнения:** бег, плавание, езда на велосипеде, танцы — особенно эффективны для повышения уровня серотонина.

## 3. Солнечный свет

- **Проводите время на солнце:** солнечный свет стимулирует выработку витамина D, который необходим для синтеза серотонина.
- **Светотерапия:** в зимнее время или в условиях недостатка солнечного света можно использовать светотерапию с помощью специальных ламп, имитирующих солнечный свет.

## 4. Сон

- **Соблюдение режима сна:** важно ложиться спать и просыпаться примерно в одно и то же время каждый день, даже в выходные, чтобы регулировать циркадные ритмы и улучшить качество сна.
- **Создание расслабляющей обстановки перед сном:** приглушенный свет, теплая ванна, тихая музыка — помогут расслабиться и подготовиться ко сну.
- **Избегать кофеина и алкоголя перед сном:** эти вещества могут нарушать сон.

## 5. Техники релаксации

- **Медитация и осознанность:** регулярная практика медитации и осознанности помогает снизить уровень стресса и повысить уровень серотонина.
- **Йога и тай-чи:** эти практики сочетают физические упражнения с техниками дыхания и релаксации, что способствует выработке серотонина.
- **Дыхательные упражнения:** упражнения на глубокое дыхание помогают расслабить тело и снизить уровень стресса.

## 6. Массаж, растяжка

- **Регулярный массаж:** массаж помогает расслабить мышцы, снизить уровень стресса и повысить уровень серотонина.
- **Растяжка и разминки:** ежедневные практики помогут чувствовать себя лучше.

Используя стратегии, направленные на повышение уровня серотонина, вы можете укрепить свою нервную систему, улучшить настроение и справиться со стрессом более эффективно.

**Окситоцин ассоциирован с чувством близости, доверия и принадлежности.** Окситоцин, часто называемый "гормоном любви", "гормоном объятий" или "гормоном доверия", играет ключевую роль в социальных связях, материнском поведении, привязанности и снижении уровня стресса. В последние годы все больше исследований подтверждают его потенциал в качестве мощного средства борьбы со стрессом. Давайте рассмотрим, какие стратегии можно использовать для повышения его уровня.

**Повышение уровня окситоцина: стратегии для борьбы со стрессом:**

### 1. Социальные связи

- **Объятия:** объятия с близкими людьми стимулируют высвобождение окситоцина
- **Прикосновения:** приятный физический контакт, такой как поглаживания, массаж или просто держание за руку, способствует выработке окситоцина.
- **Время с друзьями и семьей:** общение с близкими людьми, смех и совместные занятия повышают уровень окситоцина.
- **Участие в социальных мероприятиях:** посещение мероприятий, где можно пообщаться с другими людьми и завести новые знакомства.

### 2. Добрые дела и забота о других

- **Помощь другим:** волонтерство, оказание помощи нуждающимся и совершение добрых дел вызывают чувство удовлетворения и повышают уровень окситоцина.
- **Забота о животных:** общение с животными, особенно с домашними питомцами, стимулирует выработку окситоцина.
- **Проявление благодарности:** выражение благодарности другим людям за их помощь и поддержку также стимулирует выработку окситоцина

### 3. Физическая активность

- **Занимайтесь физическими упражнениями, которые вам нравятся:** умеренная физическая активность, особенно в компании друзей или на природе, стимулирует выработку окситоцина и улучшает настроение.

#### 4. Прослушивание музыки

- **Прослушивание музыки, которая вызывает у вас положительные эмоции:** музыка оказывает расслабляющее и успокаивающее действие, способствуя выработке окситоцина.

#### 5. Массаж

- **Регулярный массаж:** массаж помогает расслабить мышцы, снизить уровень стресса и повысить уровень окситоцина.

#### 6. Смех

- **Смех** снижает уровень стресса, улучшает настроение и повышает уровень окситоцина. Смотрите комедии, общайтесь с веселыми людьми и ищите поводы для смеха в повседневной жизни.

Окситоцин — это мощный инструмент в борьбе со стрессом, который помогает нам укреплять социальные связи, чувствовать себя более спокойно и безопасно. Включая в свою жизнь стратегии, направленные на повышение уровня окситоцина, вы можете улучшить свое психическое и физическое здоровье, укрепить нервную систему и повысить устойчивость к стрессу. Помните, что забота о себе и о своих отношениях с другими людьми — это ключ к счастливому и здоровому образу жизни!

### 3.6. Простая техника: STOP

В качестве итога главы предлагаем рассмотреть метод STOP, который помогает быстро вернуться в состояние саморегуляции:

- **S — Stop** (остановитесь)
- **T — Take a breath** (сделайте вдох)
- **O — Observe** (заметьте свои ощущения, эмоции, мысли)
- **P — Proceed** (продолжайте, осознанно выбирая поведение)

Простота этой практики позволяет использовать её в любых условиях, особенно в ситуациях эмоционального напряжения. Помните, стресс не является врагом — он часть нашей природы. Его задача — помочь адаптироваться к изменяющимся условиям.

**Понимание механизмов стресса и развитие навыков осознанного саморегулирования позволяют сохранить здоровье, эмоциональную устойчивость и профессиональную эффективность.**

## ГЛАВА 4. ВНУТРЕННИЕ И ВНЕШНИЕ РЕСУРСЫ: КЛЮЧ К ЭМОЦИОНАЛЬНОМУ БЛАГОПОЛУЧИЮ

В жизни каждого человека ресурсы играют важную роль вне зависимости от того, говорим мы о профессиональной сфере или личной жизни. Они позволяют достигать поставленных целей, преодолевать трудности, адаптироваться к изменениям и в целом, жить более полноценной и счастливой жизнью. Эти ресурсы можно разделить на две большие категории: **внутренние и внешние**.

### 4.1. Внутренние и внутренние ресурсы: фундамент нашей силы

**Внутренние ресурсы** — это наши личностные качества, способности, убеждения и навыки, которыми мы обладаем. Они являются фундаментом нашей устойчивости, мотивации и способности справляться с жизненными вызовами. К основным внутренним ресурсам можно отнести:

- **Психологическая устойчивость:** способность справляться со стрессом, адаптироваться к изменениям и восстанавливаться после неудач. Это умение видеть позитивные стороны в трудных ситуациях и учиться на своих ошибках.
- **Самооценка:** вера в свои силы и способности, позитивное отношение к себе. Здоровая самооценка позволяет нам браться за новые задачи, не бояться ошибок и отстаивать свои интересы.
- **Мотивация:** внутреннее побуждение к действию, стремление к достижению целей. Мотивация помогает нам преодолевать лень и апатию, оставаться сосредоточенными на задаче и не сдаваться при трудностях.
- **Эмоциональный интеллект:** способность понимать и управлять своими эмоциями, а также распознавать и понимать эмоции других людей. EI помогает нам строить здоровые отношения, эффективно общаться и разрешать конфликты.
- **Знания, умения, навыки:** приобретенные знания и умения, которые позволяют нам выполнять определенные задачи. Навыки, как профессиональные, так и личные, делают нас более компетентными и уверенными в себе.
- **Позитивное мышление:** склонность видеть мир в позитивном свете, верить в лучшее и находить возможности в любых ситуациях. Позитивное мышление помогает нам сохранять оптимизм и не сдаваться перед лицом трудностей.
- **Ценности:** наши личные убеждения и принципы, которые определяют наши действия и решения. Жизнь в соответствии со своими ценностями делает нас более счастливыми и удовлетворенными.

**Внешние ресурсы** — это все то, что нас окружает и может нам помочь в достижении наших целей. Это люди, вещи, места, возможности и информация. К основным внешним ресурсам можно отнести:

- **Социальная поддержка:** наличие близких людей (семьи, друзей, коллег), которые готовы поддержать нас в трудную минуту
- **Финансовые ресурсы:** деньги, инвестиции, имущество
- **Материальные ресурсы:** инструменты, оборудование, транспорт, жилье
- **Информация:** знания, данные, экспертиза, а также доступ к информации
- **Время:** достаточное количество времени для выполнения задач и достижения целей
- **Связи (Networking):** контакты с людьми, которые могут помочь в профессиональной или личной деятельности
- **Возможности:** доступ к образованию, работе, развитию и другим возможностям
- **Организации и сообщества:** принадлежность к организациям и сообществам, которые предоставляют поддержку и ресурсы

Понимание того, какими ресурсами мы обладаем, необходимо не только для рационального их использования, но и для возможности проводить оценку в каждой конкретной ситуации: какими ресурсами я сейчас обладаю? Кто или что мне может помочь реализовать свои цели? Достаточными ли ресурсами я обладаю в текущей ситуации?

**Комбинация внешних и внутренних ресурсов — наиболее эффективный механизм для реализации своих начинаний.**

Важно как регулярно проводить ревизию актуальных ресурсов, так и целенаправленно оценивать свои ресурсы перед тем, как начинаете реализовывать какую-то задачу. Не менее важно и помнить про внешние и внутренние ресурсы с точки зрения поддержания своего эмоционального и ресурсного состояния.

#### 4.2. Баланс между внутренними и внешними ресурсами

Внутренние и внешние ресурсы тесно взаимосвязаны. Развитые внутренние ресурсы помогают нам более эффективно использовать внешние. Например, уверенный в себе человек с хорошими навыками коммуникации будет более успешно искать работу и строить отношения с коллегами. Человек с высокой мотивацией будет более активно искать и использовать доступные возможности для достижения своих целей.

И наоборот, наличие внешних ресурсов может помочь нам развить наши внутренние ресурсы. Например, доступ к качественному образованию помогает развивать навыки и компетенции, а поддержка семьи и друзей укрепляет психологическую устойчивость. Финансовая стабильность снижает уровень стресса и позволяет сосредоточиться на саморазвитии.

В стремлении к успеху, счастью и благополучию, мы часто сосредотачиваемся либо на развитии внутренних качеств, либо на приобретении внешних благ. Однако истинный секрет полноценной и эффективной жизни кроется в умении находить и поддерживать баланс между внутренними и внешними ресурсами. Этот баланс — не статичная точка, а скорее динамичный процесс, требующий осознанности, гибкости и постоянной корректировки.



Почему важен баланс? Дисбаланс в использовании ресурсов может привести к негативным последствиям: перекокс в сторону внутренних ресурсов (чрезмерная самодостаточность), игнорирование внешней поддержки может привести к изоляции, упущенным возможностям и перегрузке. Человек может упустить возможность делегировать задачи, получить помощь от экспертов или воспользоваться выгодными предложениями. В итоге, достижение целей может занять больше времени и потребовать больше усилий. Перекокс в сторону внешних ресурсов (зависимость), чрезмерная опора на внешние ресурсы без достаточного развития внутренних качеств может привести к зависимости, неуверенности в себе и потере контроля над своей жизнью. Человек может стать заложником обстоятельств, неспособным самостоятельно принимать решения и справляться с трудностями.

### **Принципы достижения баланса между внутренними и внешними ресурсами:**

#### **1. Самоанализ и осознанность**

- **Оценка текущего состояния:** честная оценка своих сильных сторон и зон развития, своих внутренних (навыки, знания, убеждения, эмоциональный интеллект) и внешних ресурсов (социальные связи, финансовое положение, материальные активы) позволит определить, на каком этапе вы сейчас находитесь, что является опорой, а на что необходимо обратить внимание

- **Определение приоритетов:** невозможно развивать все, на каждом этапе жизни важно определить, какие ресурсы наиболее важны для достижения ваших целей на данном этапе
- **Осознание потребностей:** анализ того, какие внутренние и внешние ресурсы необходимы для эффективного функционирования и достижения личного благополучия, позволит выстроить план саморазвития

## 2. Гибкость и адаптивность

- **Адаптация к изменяющимся обстоятельствам:** готовность пересматривать свои стратегии и адаптировать использование ресурсов в зависимости от меняющихся условий и возникающих вызовов
- **Признание ограничений:** важно понимать, какие есть ограничения, признавать их, а также просить помощи или делегировать задачи, если это необходимо.
- **Открытость к новому:** открытость новым знаниям, опыту и возможностям, которые могут помочь развивать свои внутренние ресурсы и эффективно использовать внешние позволяет эффективнее использовать появляющиеся возможности

## 3. Целенаправленное развитие

- **Инвестиции в саморазвитие:** развитие своих внутренних ресурсов (навыков, знаний, убеждений, эмоционального интеллекта) с помощью обучения, практики, самоанализа и обратной связи
- **Наращивание внешних ресурсов:** работа над укреплением социальных связей, улучшением финансового положения, приобретением необходимых материальных активов и поиском новых возможностей
- **Синергия между ресурсами:** поиск способов, чтобы внутренние и внешние ресурсы работали вместе, усиливая друг друга. Например, навыки коммуникации можно использовать для построения прочных социальных связей

## 4. Оптимизация использования ресурсов

- **Эффективное распределение:** важно сознательно распределять свои ресурсы (время, энергию, деньги) между различными сферами жизни, чтобы обеспечить гармоничное развитие и избежать перегрузки
- **Делегирование и аутсорсинг:** делегировать задачи другим людям или компаниям не всегда бывает просто, однако бывает необходимо, если это позволит сосредоточиться на более важных вещах и эффективнее использовать свои ресурсы

- **Автоматизация и упрощение:** использование технологий и инструментов для автоматизации рутинных задач и упрощения процессов позволяет освободить время и энергию для более важных дел

## 5. Поддержание баланса

- **Регулярная оценка:** важно периодически оценивать свой баланс между внутренними и внешними ресурсами, чтобы убедиться, что вы двигаетесь в правильном направлении и не допускаете перекосов
- **Приоритет благополучия:** забота о своем физическом и психическом здоровье необходима для психологического благополучия и ресурсного состояния, поскольку является основой для эффективного использования всех ресурсов.
- **Постоянное обучение:** развитие, освоение новых знаний и навыков помогает эффективно адаптироваться к изменениям современного мира.

Подводя итог, подчеркнем, что внутренние и внешние ресурсы — это два важных компонента успешной и счастливой жизни. Развивая свои внутренние ресурсы и умело используя внешние ресурсы, мы можем достичь поставленных целей, преодолевать трудности и жить более полноценной и удовлетворенной жизнью. **Инвестиции в развитие своих ресурсов — это инвестиции в свое будущее!**

### 4.3. Work-Life balance как способ сохранения собственного ресурсного состояния

В предыдущей части главы мы достаточно подробно разобрали виды ресурсов и способы поддержания баланса между внешними и внутренними ресурсами. Но для успешной реализации в профессии необходимо поддерживать не только баланс между собственными ресурсами, но и баланс разных сфер своей жизни. Специалисты помогающих профессий — врачи, медсестры, социальные работники, психологи, учителя и другие — ежедневно сталкиваются с чужими страданиями, горем и трудностями. Эта работа требует огромной эмпатии, самоотдачи и эмоциональной вовлеченности. Однако постоянное воздействие негативных эмоций и необходимость заботиться о других не может не сказываться на нашем собственном эмоциональном состоянии. И если в жизни специалиста все построено только вокруг работы и рабочей атмосферы, то сложности возникнут с большей вероятностью. А это, в свою очередь, приведет к снижению интереса к работе и вовлеченности в нее, усталости и эмоциональному истощению.

Именно поэтому work-life balance (баланс между работой и личной жизнью) для специалистов помогающих профессий имеет критическое значение не только для их собственного здоровья, но и для качества оказываемой ими помощи.

## Почему Work-Life balance так важен для помогающих профессий?

**1. Предотвращение эмоционального истощения:** постоянное соприкосновение с чужими страданиями и нуждами может привести к эмоциональному истощению, цинизму и снижению эффективности работы. Возможность отвлечься, переключиться на другие сферы своей жизни помогает специалистам восстанавливать силы, получать позитивные эмоции и предотвращать истощение.

**2. Сохранение эмпатии:** понимание чужих эмоций и способность сопереживать — одни из ключевых качеств для помогающих профессий. Однако, истощенный и выгоревший специалист теряет способность искренне сопереживать другим. Возможность получить поддержку от близких, заняться чем-то приятным позволяет восстановить ресурсы, а значит, сохранять и поддерживать уровень эмпатии, необходимый для эффективной работы.

**3. Улучшение качества оказываемой помощи:** специалист, который заботится о себе и имеет достаточно времени для отдыха и восстановления, более внимателен, энергичен и способен оказывать более качественную помощь своим клиентам/пациентам/подопечным.

**4. Поддержание физического и психического здоровья:** хронический стресс, связанный с работой, может приводить к различным заболеваниям, таким как сердечно-сосудистые заболевания, депрессия, тревожные расстройства и другие. Наличие физической активности, любимых увлечений и хобби, получение позитивных эмоций помогают поддерживать физическое и психическое здоровье, что позволяет специалисту оставаться в строю и продолжать помогать другим.



**5. Личное благополучие и счастье:** скажем достаточно очевидную вещь, счастливый и удовлетворенный жизнью специалист более эффективен в своей работе. Ориентация только на одну сферу жизни может приводить не только к серьезным разочарованиям в случае неудач, но и становится самоцелью, что также будет приводить к эмоциональному истощению.

## Стратегии достижения баланса между работой и личной жизнью для специалистов помогающих профессий:

### 1. Установление четких границ

- **Определить рабочее время:** четко определите, когда начинается и заканчивается ваш рабочий день, и старайтесь придерживаться этого графика. В случае, когда это не получается, фиксируйте это и напоминайте себе, что это не норма, переработки должны быть исключительной историей и только в случае реальной необходимости, то есть с четко очерченными временными рамками. Например, специалист, работающий в лагере на смене, скорее всего работает больше 8 часов в сутки. Но если такой график сохраняется и после завершения смены, это повод задуматься.
- **Работать на работе, отдыхать дома:** по возможности старайтесь не брать работу, которую можно и нужно выполнять на работе, на дом и не проверять рабочую почту в нерабочее время. Бывают случаи, когда нам нужно оставаться на связи, но не стоит превращать в этот режим всю свою жизнь.
- **Не быть на связи 24/7:** отключите уведомления о рабочих сообщениях и звонках в нерабочее время, если нет какой-то экстренной ситуации. И обратите внимание, если рабочие моменты регулярно обсуждаются после завершения рабочего дня.
- **Выходные для отдыха:** хорошо работает тот, кто хорошо отдыхает. Если вся наша жизнь - работа, эффективность нашей деятельности явно будет снижаться (как и удовлетворенность).
- **Навык говорить "нет":** не бойтесь отказываться от дополнительных обязанностей или проектов, если вы чувствуете, что перегружены.

### 2. Забота о себе

- Физическое здоровье
- Правильное питание
- Регулярные физические упражнения
- Достаточное время на сон
- Регулярные медицинские осмотры (чекап)

### 3. Эмоциональное здоровье

- Практики осознанности (медитация, йога и другие)
- Ведение дневника
- Общение с друзьями и семьей

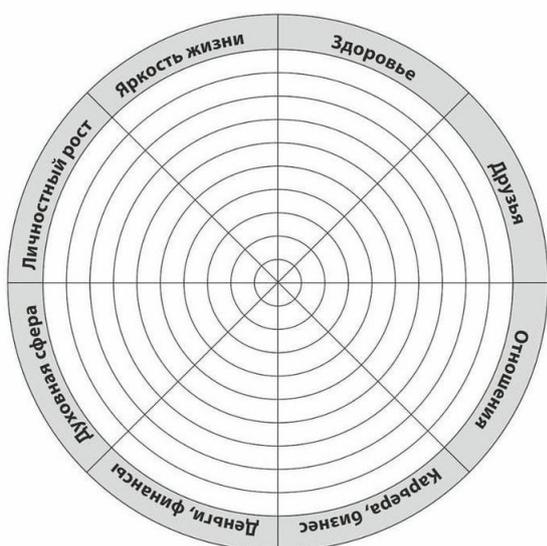
- Хобби и интересы
- Психологическая помощь (при необходимости)

### 3. Планирование и организация

- **Четкий и понятный список дел:** четкое расписание на каждый день помогает понимать объем задач и расставлять приоритеты в рабочем процессе
- **Планер, календарь, органайзер:** используйте планер или календарь, чтобы планировать свое время и не забывать о важных встречах и задачах.
- **Делегирование задач:** если это возможно, делегируйте задачи другим людям.
- **Навыки тайм-менеджмента:** используйте техники управления временем (подробнее об этом поговорим в главе 8 про тайм-менеджмент)

Работа специалистов помогающих профессий часто связана не только с высокой вовлеченностью в деятельность, но и с ненормированным графиком, переработками, взаимодействием с коллегами, клиентами/пациентами и руководством в нерабочее время. И часто так бывает, что в моменте с этим сделать что-то очень сложно. Однако важно помнить, что работа, хоть и важная, но не единственная часть нашей жизни: если вся наша жизнь подчинена только рабочему процессу, мы становимся уязвимыми, сильнее и драматичнее воспринимаем неудачи, а также слишком сильно вовлекаемся в рабочие процессы. Все это может приводить к хроническому стрессу и эмоциональному истощению, что также будет негативно сказываться на нашей работоспособности. В качестве завершения блока предлагаем проанализировать соотношение разных сфер в вашей жизни, заполнив колесо баланса.

**Колесо баланса** — это метод, который помогает оценить, насколько на данный момент у вас развиты разнообразные сферы жизни и насколько вас устраивает текущее положение дел.



Колесо баланса — круг, разделенный на несколько секторов, каждый из которых отражает определенную сферу жизни: физическое здоровье, карьеру, личные отношения и другие. Колесо баланса помогает оценить, насколько каждый из секторов заполнен, а также, насколько успехи в той или иной сфере вашей жизни вас удовлетворяют, и проанализировать, хочется ли что-то в настоящий момент изменить. Приведем базовый вариант колеса баланса. Вы можете воспользоваться им или создать свой, оценив свои сферы жизни.

## РАЗДЕЛ 2. КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ ДЛЯ СОВЛАДАНИЯ С ФОРМИРОВАНИЕМ И РАЗВИТИЕМ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ

В этом разделе мы рассмотрим подробнее каждую из четырех ключевых компетенций, которые мы считаем основополагающими для профилактики формирования эмоционального выгорания и совладания с его дальнейшим развитием. К таким компетенциям мы относим рефлексия, целеполагание, эмоциональный интеллект, тайм-менеджмент (и этот список получен на основании проведенных нами исследований, анализе опыта и опирается на фундаментальную науку). Эти компетенции позволяют не только справиться с симптомами эмоционального выгорания, но и изменить отношение к работе и жизни, снижая риски повторного выгорания. У каждой из компетенций, по сути, есть своя роль, и при этом они работают в команде над общей целью, т.е. совладанием с развитием выгорания. Посмотрим на эти роли подробнее:

- **Рефлексия**

**Рефлексия** — это способность анализировать собственные мысли, чувства и действия, а также их последствия. В контексте выгорания рефлексия позволяет человеку осознать, что именно приводит к истощению, какие факторы риска присутствуют в его жизни и работе, какие паттерны поведения способствуют накоплению стресса. Это первый шаг к изменению. Без понимания причин выгорания любые другие усилия могут быть неэффективны. Например, человек, склонный к переработкам, через рефлексию понимает, что не устанавливает границы между работой и личной жизнью, что переутомление вызвано не только нагрузкой, но и личной неэффективностью в управлении временем и приоритетами.

- **Целеполагание и понимание ценностей**

Выгорание часто связано с потерей смысла и цели в работе. **Ясное понимание своих ценностей и целей помогает восстановить мотивацию и найти новые источники энергии.** Если работа не соответствует ценностям человека, это может быть основным источником стресса. Целеполагание позволяет сосредоточиться на том, что действительно важно и приносит удовлетворение, а не на том, что диктуется внешними обстоятельствами. Пример: человек, выгоревший на работе, через рефлексию и обсуждение с коучем осознает, что важнее всего



для него — помощь другим, а не должностной рост и уровень влияния. Он ищет работу, где его ценности могут быть реализованы, даже если это означает снижение заработка или изменение статуса.

- **Эмоциональный интеллект**

**Эмоциональный интеллект включает в себя способность распознавать, понимать и управлять своими эмоциями, а также эмоциями окружающих.** В условиях стресса это критически важно. Развитый эмоциональный интеллект позволяет эффективно справляться с негативными эмоциями (гнев, тревога, страх), а также строить здоровые отношения с коллегами и руководством, получать поддержку и избегать конфликтов. Человек, испытывающий стресс на работе, при развитом эмоциональном интеллекте не уходит от ситуации и не отрицает, что стресс есть (а стресс зачастую неотъемлемая часть ряда профессиональных задач). Но такой человек может понимать, что с ним происходит, целенаправленно использовать техники саморегуляции, а также открыто и конструктивно обсуждать свои трудности с руководителем, получая поддержку и помощь в распределении нагрузки.

- **Тайм-менеджмент**

Неэффективное управление временем напрямую способствует выгоранию. Постоянные дедлайны, завал задач, нехватка времени на отдых и личную жизнь — всё это создаёт хронический стресс. **Мастерство тайм-менеджмента позволяет правильно расставлять приоритеты, делегировать задачи, планировать время эффективно, находить баланс между работой и отдыхом.**

Важно отметить, что все эти четыре компетенции взаимосвязаны. Рефлексия помогает выявить слабые места в управлении временем или в эмоциональном реагировании. Понимание ценностей и целей направляет действия по эффективному использованию времени и развитию эмоционального интеллекта. Эффективный тайм-менеджмент позволяет выделить время для рефлексии и работы над собой. В конечном итоге, развитие этих компетенций создаёт прочную основу для устойчивости к стрессу, позволяет эффективно справляться с трудностями и предотвращать эмоциональное выгорание. Это не панацея, но мощный набор инструментов для поддержания здорового баланса в жизни и работе.

## ГЛАВА 5. РЕФЛЕКСИЯ: ОТ ОСОЗНАНИЯ К ЖИЗНЕСТОЙКОСТИ

Рефлексия или целенаправленный самоанализ — одна из четырех предлагаемых нами ключевых компетенций, которые мы рассмотрим подробно, и которые однозначно помогают справиться с проявлением и развитием синдрома эмоционального выгорания. По данным ряда исследований у специалистов, включенных в регулярную рефлексивную практику, уровень эмоционального истощения снижен в среднем на 25% (одни исследования называют цифру 15%, другие — 32%) по сравнению с контрольной группой. Конструктивная рефлексия снижает вероятность развития выгорания, обеспечивая:

- Раннее выявление эмоционального напряжения
- Осознанное восстановление
- Формирование профессионального смысла

Есть и другие данные, указывающие на то, что регулярная практика рефлексии снижает риски развития выгорания (в первую очередь, в том, что касается эмоциональной устойчивости). Начнем с изучения основ, чтобы лучше понять, что конкретно стоит за процессом рефлексии (а значит, как реально ее применять себе на пользу).

### 5.1 Понятие рефлексии: исторические предпосылки

**Рефлексия — это осознанное размышление о собственных мыслях, чувствах и действиях с целью самопонимания и развития.** По определению Джона Дьюи (1933), рефлексия — это активный, настойчивый и внимательный процесс размышления, направленный на анализ убеждений в свете оснований, на которых они построены. В философии и психологии она рассматривается как важнейший механизм осознания себя как субъекта. Рефлексия помогает человеку управлять стрессом за счет осознания и переработки своих эмоций. Она позволяет:

- **Понимать причины стресса** — человек осознает, что именно вызывает у него напряжение, и может искать способы решения проблемы.
- **Управлять эмоциями** — рефлексивный анализ помогает осознавать и перерабатывать негативные эмоции, снижая их воздействие.
- **Менять реакцию на стресс** — анализ прошлого опыта позволяет выработать новые, более конструктивные способы реагирования.
- **Повышать осознанность** — способность анализировать свои переживания снижает импульсивные реакции и помогает действовать более разумно.
- **Развивать устойчивость** — осознание собственных сильных сторон и успешных стратегий борьбы со стрессом укрепляет уверенность в себе.

Таким образом, рефлексия — это эффективный инструмент саморегуляции, который помогает снижать уровень стресса и повышать психологическую устойчивость.

### Истоки и эволюция понятия “рефлексия”

Иммануил Кант связывал рефлексивность с критическим мышлением, а Декарт — с основой субъективного опыта (“мысль — значит существование”). Дональд Шон (1983) предложил различие между “рефлексией в действии” (когда мы осмысливаем происходящее в процессе деятельности) и “рефлексией после действия” — анализом уже произошедшего опыта. Представим эволюцию понятия в таблице:

Эпоха	Автор / школа	Ключевой вклад
Античность	<b>Сократ</b> — майевтика	Самоисследование через вопросы “Что я думаю?” и “Почему я так думаю?”
XVII в.	<b>Р. Декарт</b>	Cogito → осознание как гарант знания и бытия
XVIII в.	<b>И. Кант</b>	Рефлексия — источник критики разума: субъект анализирует формы своего познания
XIX - XX вв.	<b>Г. Гегель, В. Дильтей</b>	Рефлексия — диалектический двигатель самосознания, “понимание понимания”
XX в.	<b>Д. Дьюи, Д. Шон</b>	Практичная рефлексия профессионала: “reflection-in-action” и “on-action”
XXI в.	<b>Нейронаука</b> (Raichle, 2015)	Выявлены Default Mode Network (DMN) и Task Positive Network (TPN) — физиологическая основа саморефлексии

Таким образом, “смотреть на себя” — древнейший прием нравственно-профессионального роста, но лишь современная психология дала операционные модели, а нейробиология — объективные маркеры активности.

### 5.2 Нейрофизиологические аспекты рефлексии

*“Рефлексия — это наш внутренний нейropsychологический мост между прошлым, настоящим и будущим. Она позволяет не просто помнить, а понимать”. (с) — на основе исследований J. Siegel и R. Davidson*

Рефлексия — это не только психологический процесс, но и результат работы сложных нейронных сетей, обеспечивающих самоосознание, планирование, контроль и переработку информации о себе. Для того, чтобы лучше понять, как работает процесс рефлексии, какие преимущества в профилактике выгорания он дает и как ими воспользоваться на практике, рассмотрим для начала нейрофизиологические азы. Для этого важно понять: 1) какие зоны нашего мозга активизируются в процессе рефлексии 2) что такое нейропластичность.

### **Мозговые зоны, вовлечённые в рефлексию:**

- *Префронтальная кора* (особенно медиальная и дорсолатеральная части). Префронтальная кора отвечает за планирование, принятие решений, саморегуляцию и рабочую память, необходимые для анализа собственных действий и мыслей, помогает оценивать альтернативные варианты поведения.
- *Поясная кора*. Задняя поясная кора активизируется, когда человек думает о себе, анализирует прошлые события, фантазирует о будущем. Передняя поясная кора играет ключевую роль в обнаружении ошибок, мониторинге конфликтов и регулировании эмоций. Она сигнализирует о необходимости пересмотреть свои действия или изменить стратегию.
- *Височные доли* участвуют в обработке автобиографической памяти — важной для ретроспективной рефлексии.
- *Гиппокамп* задействуется в формировании и извлечении воспоминаний, необходимых для рефлексии на прошлый опыт.
- *Миндалевидное тело и лимбическая система* в целом: Обработывает эмоции, связанные с опытом, который подвергается рефлексии. Взаимодействие амигдалы и префронтальной коры позволяет регулировать эмоциональные реакции и избегать импульсивных решений.
- *Зеркальная нейронная система*: Позволяет нам понимать действия и эмоции других людей, что важно для рефлексии на межличностные взаимодействия.

### **Нейропластичность и выгорание**

Интересный факт: при синдроме выгорания и депрессии часто наблюдается гиперактивность участков мозга, отвечающих за состояние покоя (т.е. когда у нас нет каких-то специальных задач), так называемая DMN, или “дефолтная сеть мозга” (default mode network). В таком случае человек “застревает” в непродуктивных размышлениях, не отдыхая и “загоняя” себя в тупик. Развивая навыки переключения внимания и осознанности, мы “тренируем” гибкость между разными сетями мозга, что позволяет на физиологическом уровне натренировать переключение между разными зонами мозга, а значит лучше проявлять собранность, внимательность, оценку ситуации, видение разных вариантов решений, т.е. быть лучше адаптированным даже к неожиданным

ситуациям. Такое повышение нашей адаптированности за счет целенаправленной рефлексии — это и есть результат нейропластичности.

**Нейропластичность** — это способность мозга менять свою структуру и функции в течение жизни, адаптируясь к новому опыту и условиям. Проще говоря, это “гибкость” мозга, позволяющая ему перестраиваться, создавать новые связи между нервными клетками и даже восстанавливаться после повреждений. При регулярной практике рефлексии, самонаблюдения и осознанности улучшаются связи между префронтальной корой (контроль), лимбической системой (эмоции), гиппокампом (память).

Исследования показывают: у людей, практикующих осознанность и рефлексии (например, через медитации, дневники, терапевтический самоанализ), улучшается регуляция эмоций, снижается уровень стресса, повышается уровень жизнестойкости. Врач на приеме быстрее замечает вспышку раздражения (сигнал из миндалины), делает паузу и выбирает профессиональный тон. Психолог после сложной сессии размышляет о динамике отношений с клиентом, но подключает рефлексивные навыки, чтобы не увязнуть в самокритике. Педагог в конце учебного дня фиксирует эмоциональные реакции в дневнике и замечает повторяющийся триггер — начинает думать о возможной корректировке подхода. Регулярная практика рефлексии влияет и на повседневную жизнь, и наше профессиональное поведение и непосредственно на нейрофизиологическом уровне служит прекрасным инструментом для совладания с развитием выгорания.

### 5.3 Виды, типы и уровни рефлексии

Систематизируя идеи разных исследователей рефлексии как феномена (Д. Дьюи, Г. Гиббса, К. Аргайриса и др.), можно выделить четыре взаимосвязанных уровня. Они образуют так называемую многоуровневую модель рефлексии специалиста помогающих профессий:

1. **Сенсомоторный (телесный)** — мгновенное сканирование ощущений, пульса, дыхания (“Что делает мое тело?”)
2. **Эмоциональный** — именование и допускающее принятие возникающих чувств (“Что я чувствую?”)
3. **Когнитивный** — анализ автоматических мыслей, убеждений, логики действий (“О чем я думаю и почему?”)
4. **Экзистенциальный/ценностный** — соотнесение опыта с личным и профессиональным смыслом (“Зачем мне это? Как это связано с моими ценностями и миссией специалиста?”)

Компетентная рефлексия всегда “проходит” все четыре уровня, превращая сырой опыт в “кристалл” профессионального знания. Такая “квадратная” механика ложится в основу и практических инструментов по развитию рефлексии и анализа своего опыта. Вспомните недавнюю ситуацию из своей рабочей практики, которая была для вас непростой, эмоционально сложной. Четыре вопроса (про тело, чувства, мысли и смыслы) помогут вам “разложить” ее на простой для осознания и принятия опыт.

Вместе с тем степень подробности и точности ответов может быть абсолютно разной (даже у одного и того же человека в зависимости от текущих обстоятельств). Рефлексия может проявляться на разных уровнях осознанности и глубины:

Уровень	Описание	Пример
Поверхностный	Простое описание события	“Я провел консультацию”
Аналитический	Понимание причин и последствий	“Я заметил, что клиент избегает темы”
Ценностный (критический)	Связь с ценностями и установками	“Я осознал, что мой подход к границам нуждается в пересмотре”

Более того, разные ответы и результаты рефлексии мы получим в зависимости от того, в какой момент мы уделяем внимание самоанализу. На основе этого мы получаем три типа рефлексии:

- Ситуативная: в момент действия
- Ретроспективная: после события
- Перспективная: размышление о будущем опыте

Рассмотрим преимущества и ограничения каждого типа подробнее.

**1. Ситуативная рефлексия** (в момент действия) — это осознанное размышление и анализ своих действий, мыслей и эмоций во время происходящего события или непосредственно в ходе работы.

Преимущества:

- Позволяет своевременно корректировать поведение и принимать решения
- Помогает быстро адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам
- Способствует развитию интуиции и профессиональной чуткости

Где может пригодиться в профессиональной деятельности:

- В кризисных ситуациях при оказании экстренной помощи: медсестра в экстренной ситуации быстро оценивает состояние пациента и корректирует свои действия
- Во время консультации для понимания настроения и потребностей клиента: психолог сразу замечает, что клиент становится замкнутым, и меняет тактику беседы
- В командной работе, когда нужно мгновенно реагировать на поведение партнёров: волонтер на выезде в детский дом помогает своим коллегам-новичкам справиться с чувствами

Ограничения:

- Может снижать скорость действий из-за перегрузки сознания
- Требуется высокой концентрации, что не всегда возможно в стрессовой ситуации
- Иногда субъективна и неполна из-за отсутствия полной информации

**2. Ретроспективная рефлексия** (после события) — это анализ и осмысление собственных действий, эмоций и решений уже после завершения профессиональной ситуации.

Преимущества:

- Позволяет выявлять ошибки и зоны для роста
- Дает пространство для более глубокого анализа без давления времени
- Содействует формированию устойчивых навыков и знаний

Где может пригодиться в профессиональной деятельности:

- После проведённой консультации или сессии: социальный работник записывает рефлексивные заметки по итогам визита к клиенту
- В конце рабочего дня или смены при подведении итогов: психотерапевт обсуждает с коллегой сложные случаи
- При разборе сложных случаев на супервизии или в группе поддержки: специалист по реабилитации анализирует причины неуспешной терапии

Ограничения:

- Риск искажения воспоминаний и субъективности
- Эмоциональная усталость может мешать объективности
- Может вызывать чувство вины или тревожности, если нет поддержки

**3. Перспективная рефлексия** (о будущем опыте) — предвосхищение и планирование будущих действий на основе уже имеющегося опыта и знаний.

Преимущества:

- Способствует стратегическому мышлению и планированию
- Помогает предупредить возможные трудности
- Стимулирует профессиональный рост и развитие

Где может пригодиться в профессиональной деятельности:

- При планировании новых программ или интервенций: методист дополнительного образования готовит новую программу повышения квалификации по новой для себя тематике
- В подготовке к сложным встречам или мероприятиям: работник НКО готовит финальную интерактивную выставку с презентацией результатов работы на мастер-классах
- При разработке стратегии поддержки клиентов с особыми потребностями: педагог планирует занятие с участием ребенка с расстройством аутистического спектра.

Ограничения:

- Может приводить к излишней осторожности и страху перед будущим
- Возможны ошибки при неправильном прогнозировании
- Требуется времени и умения работать с неопределенностью

Важно подчеркнуть: мы целенаправленно говорим про рефлексия именно в профессиональном контексте (хотя, безусловно, она может касаться любого значимого аспекта нашей жизни), так как в приоритете нашего фокуса внимания находится обратная сторона повседневной работы специалиста помогающих и обучающих профессий — эмоциональное выгорание.

### 5.5 Рефлексия и самокопание: в чем разница

Очень часто рефлексия воспринимают в негативном ключе, воспринимая это как нагнетание, ненужное сосредоточение на негативе, самокопанием. Безусловно, есть некоторое сходство, поскольку оба процесса связаны с внутренним анализом, но между ними есть существенная разница, особенно в контексте работы специалистов помогающих профессий (где без рефлексии очень сложно бывает даже оценить собственную результативность, так как не всегда результат нашей работы измерим в цифрах — в отличие от более прагматичных сфер деятельности).

Давайте посмотрим на примере. Допустим, у вас есть два знакомых психолога, и у обоих за текущий день была непростая, эмоционально сложная консультация. Один после сеанса анализирует, как его реакция повлияла на клиента, и планирует новые стратегии. Другой долго переживает неудачный сеанс, обвиняя себя в неспособности помочь клиенту, что снижает его уверенность. Уверены, вы поняли, кто из них склонен к рефлексии, а кто — к самокопанию. В таблице ниже мы свели воедино ключевые различия между этими понятиями.

**Сравнительная таблица понятий “рефлексия” и “самокопание”**

<b>Критерий</b>	<b>Рефлексия</b>	<b>Самокопание</b>
<b>Определение</b>	Осознанный процесс анализа своих мыслей, чувств, действий с целью понимания себя и улучшения поведения.	Бесконечное заикливание на негативных мыслях, ошибках, переживаниях без поиска конструктивных решений.
<b>Цель</b>	Осознание, развитие, улучшение качества жизни и профессиональной деятельности.	Поиск причин своих неудач, самокритика без конструктивных выводов.
<b>Эмоциональный фон</b>	Чаще нейтральный или позитивный: помогает осознать себя, улучшить навыки.	Чаще негативный: приводит к чувству вины, тревоге, заниженной самооценке.
<b>Фокус внимания</b>	Объективный анализ своих действий и их последствий.	Субъективная фиксация на негативе и ошибках.
<b>Перспектива</b>	Включает взгляд на ситуацию со стороны, анализ альтернатив и выводы на будущее.	Чаще ориентировано на прошлое, без поиска вариантов решения.
<b>Результат</b>	Саморазвитие, осознанное изменение поведения, профессиональный и личностный рост.	Эмоциональное истощение, прокрастинация, чувство беспомощности.
<b>Влияние на психологическое состояние</b>	Улучшает самооценку, снижает уровень стресса, повышает осознанность.	Усиливает стресс, тревожность, способствует эмоциональному выгоранию.
<b>Методы работы</b>	Ведение дневника рефлексии, анализ ситуаций с разных точек зрения, работа с психологом.	Навязчивые размышления, критика себя без поиска решений, руминации.

Итак, если кратко обобщить, то рефлексия ориентирована направлена на конструктивный анализ опыта, поиск оптимальных стратегий поведения и осознанное влияние на дальнейшее благоприятное развитие ситуации.

## Как развивать рефлексию без негативного эффекта?

### 1. Ориентироваться на конструктивный анализ

- Вместо того чтобы просто "копаться в себе", задавайте себе вопросы: *Что я могу изменить? Какие выводы помогут мне расти?*
- Развивайте **гибкое мышление**, переключаясь с проблем на поиск решений.

### 2. Избегать чрезмерной самокритики

- Учитесь **различать анализ ошибок и самобичевание**.
- Практикуйте **самосострадание**: представьте, что ваш внутренний диалог — это разговор с близким человеком, которому вы сочувствуете.

### 3. Разграничивать личное и профессиональное

- Развивайте **эмоциональную гигиену** — осознанно "отключайтесь" от работы в свободное время.
- Используйте **техники ментального дистанцирования** — представляйте свои проблемы как задачи, требующие решения, а не как часть вашей личности.

### 4. Формировать положительную рефлексивную установку

- Практикуйте **вечернюю рефлексию** с фокусом на успехах: записывайте 3 вещи, которые у вас хорошо получились за день.
- Учитесь **переключать внимание** с негативного опыта на позитивный.

### 5. Работать с эмоциями

- Используйте **эмоционально-когнитивную переработку**: выписывайте эмоции, называйте их и анализируйте, что их вызвало.
- Практикуйте **техники релаксации** (медитация, дыхательные упражнения).

Развивать рефлексию важно, но в зрелой, осознанной форме. Главное — не заикливаться на проблемах, а использовать рефлексию как инструмент роста и профессионального развития.

## 5.6 Рефлексия: практический инструментарий

### Микро-пауза "30 секунд к себе":

- **Стоп**: прекратить действие, выпрямить спину
- **Дыхание**: 4-секундный вдох → 6-секундный выдох
- **Сканирование**: быстро назвать (мысленно) эмоцию и доминирующее телесное ощущение

- **Вопрос:** “Что мне нужно прямо сейчас?” *Регулярность:* каждые 2-3 ч, тревога падает на 17 % через 2 недели (данные пилот-проекта РАНХиГС, 2022)

### Дневник 4-D (Describe — Detect — Decode — Decide)

Шаг	Содержание	Пример записи
<b>Describe (Описание)</b>	3 факта без интерпретации	“Клиент повысил голос; я ответил тише; разговор длился 12 мин”
<b>Detect (Распознавание)</b>	Эмоции + телесные маркёры	“Досада 6/10, тепло в лице”
<b>Decode (Определение источника)</b>	Какие мысли/убеждения запустили эмоцию?	“Я обязан быстро успокаивать людей, иначе я плохой специалист”
<b>Decide (Решение)</b>	Конструктивный шаг/план	“На супервизии обсудить границы; потренировать фразу-скрипт”

#### Вопросы для конструктивной рефлексии:

Перед вами группы вопросов, которые помогают упорядочить мысли и разобраться в той или иной ситуации. Одна из форм работы — подготовить для себя карточки или заметки с соответствующим заголовком в быстром доступе.

#### 1. Вопросы для анализа конкретной ситуации

- Что именно произошло? Каковы факты, а не мои интерпретации?
- Как я себя чувствовал(а) в этот момент? Какие эмоции испытывал(а)?
- Почему я отреагировал(а) именно так? Какие мои убеждения или прошлый опыт повлияли на реакцию?
- Как могли бы оценить эту ситуацию другие люди (нейтральный наблюдатель, друг, наставник)?
- Что я сделал(а) хорошо в этой ситуации?
- Что можно было бы сделать по-другому? Какие у меня были альтернативные варианты действий?
- Какие выводы я могу сделать на будущее?

#### 2. Вопросы для понимания своего состояния и эмоций

- Что я сейчас чувствую? Какие эмоции во мне доминируют?

- Что могло повлиять на мое текущее состояние (события, люди, мысли)?
- Есть ли у меня физические проявления стресса (напряжение, усталость, головная боль и т. д.)?
- Как я обычно справляюсь с такими эмоциями? Какие стратегии мне помогают?
- Что бы я посоветовал(а) другу в такой же ситуации?
- Как я могу поддержать себя прямо сейчас?

### **3. Вопросы для анализа привычек и поведения**

- Какие действия или мысли сегодня приблизили меня к моим целям?
- Какие привычки мне помогают, а какие мешают?
- Как я распоряжаюсь своим временем? Есть ли у меня время для отдыха и восстановления?
- Что я могу улучшить в своей повседневной жизни?
- Какой маленький шаг я могу сделать завтра, чтобы стать лучше?

### **4. Вопросы для работы с профессиональными и личными целями**

- Какие достижения за последнее время я могу отметить?
- Что мне нравится в моей работе/учебе/деятельности, а что хотелось бы изменить?
- Чему я научился(ась) за последнее время? Какие навыки развил(а)?
- Какие ресурсы (внутренние и внешние) у меня есть для решения текущих задач?
- Как я могу использовать опыт прошлых успехов для решения нынешних вызовов?

### **5. Вопросы для осознанности и благодарности**

- За что я могу быть благодарным(ой) сегодня?
- Что хорошего произошло за этот день/неделю?
- Какое маленькое событие принесло мне радость?
- Как я могу больше ценить момент “здесь и сейчас”?

Как использовать эти вопросы? Можно вести дневник рефлексии и регулярно записывать ответы. Рекомендуется выбирать 3-5 вопросов в день (не больше) в зависимости от ситуации и использовать их как основу для размышлений во время прогулки или медитации. Важно: ответы должны быть честными, но без самокритики.

Цель — понять себя, а не обвинять (и это как раз одно из ключевых отличий рефлексии от самокопания).

## Работа с негативными убеждениями

Этот алгоритм похож на предыдущий, но является более узко направленным. Он помогает осознать, изменить и заменить ограничивающие убеждения, которые мешают личностному и профессиональному развитию. Здесь также на каждом этапе предлагаются конкретные вопросы, на которые предлагается путем размышления искать ответ (и важно помнить, что однозначного и единственно верного ответа не существует).

### 1. Осознание негативной установки

Вопросы для анализа:

- Какие мысли меня беспокоят чаще всего?
- В каких ситуациях я испытываю сомнения, тревогу или страх?
- Какие убеждения я повторяю про себя (“Я не справлюсь”, “Мне всегда не везет”)?

Практика: Записывайте возникающие негативные мысли в дневник самонаблюдения.

### 2. Определение источника убеждения

Вопросы для поиска причины:

- Откуда появилось это убеждение? (Опыт детства, слова значимого человека, негативный опыт?)
- Кто или что меня убедило, что это правда?
- Есть ли примеры в моей жизни, которые опровергают это убеждение?

Практика: Попробуйте вспомнить момент, когда это убеждение впервые проявилось.

### 3. Проверка убеждения на истинность

Критические вопросы:

- Это убеждение — факт или мое субъективное восприятие?
- Все ли люди в такой же ситуации испытывают то же самое?
- Что бы я сказал(а) другу, если бы он(а) говорил(а) так про себя?

Практика: Попробуйте представить, как нейтральный наблюдатель оценил бы вашу ситуацию.

### 4. Поиск альтернативного убеждения

Вопросы для замены:

- Как можно по-другому интерпретировать ситуацию?
- Какой ресурс или опыт у меня есть, чтобы действовать иначе?
- Какое новое убеждение будет для меня полезным и вдохновляющим?

Пример замены убеждения:

“Я не умею справляться со стрессом” → “Я могу учиться управлять своим стрессом”

## 5. Закрепление новой установки через действия

Практика:

- Найдите доказательства нового убеждения (вспомните случаи, когда вы справлялись).
- Начните действовать в соответствии с новой установкой (маленькие шаги).
- Повторяйте новую мысль как аффирмацию.

Пример действий: Если новое убеждение — “Я способен(а) принимать сложные решения”, попробуйте начать с небольших решений, фиксируя успехи.

## 6. Поддержание и отслеживание изменений

Периодическая проверка:

- Как изменилась моя реакция на стрессовые ситуации?
- Какие новые убеждения помогли мне продвинуться вперед?
- Какие еще установки мне стоит пересмотреть?

Практика: ведите дневник прогресса: раз в неделю фиксируйте положительные изменения.

Обратите внимание: Работа с негативными убеждениями — это процесс, требующий осознанности и практики. Чем чаще вы анализируете свои установки и заменяете их конструктивными, тем легче становится воспринимать мир гибко и уверенно.

### 5.7. Программа внедрения рефлексии в практику на регулярной основе

Рефлексия — это основа для развития всех следующих компетенций, которые так важны для сохранения баланса, ресурсного состояния и противодействия развитию выгорания. Предлагаем вам готовый план на ближайшие два месяца по внедрению регулярных практик рефлексии.

Каждой неделе соответствует свой вид “основной” практики, они выстроены по принципу усложнения. Рекомендуем использовать эти практики в накопительном формате: каждую новую неделю добавлять следующую по расписанию, продолжая пользоваться теми, которые уже освоили. И, в любом случае, призываем помнить, что самоцель — это не “галочка” в чек-листе с практиками, а реальная польза для вас.

Неделя	Цель	Практики
1	Ознакомление с понятием рефлексии	Чтение, обсуждение понятий

2	Ведение микро-дневника	2 мин в день (описание + эмоция)
3	Рефлексивное письмо себе	1 письмо в неделю
4	Ретроспективная рефлексия	Анализ 1 значимого события
5	Групповая супервизия	Обсуждение кейса с коллегами
6	Работа с убеждениями	Определение негативных установок
7	Карточки рефлексии	3 вопроса после ключевых встреч
8	Интеграция	План самопомощи, закрепление навыка

Желаем вам успешного внедрения и рефлексии, и других компетенций, о которых речь пойдет дальше, и подведем небольшой итог главы.



**Рефлексия** — это не просто когнитивная деятельность, а экзистенциальная практика, способная поддержать специалиста в условиях высокого стресса. Включенность в регулярные рефлексивные действия снижает тревожность, укрепляет профессиональное самоощущение и позволяет выстроить границы между собой и профессиональной ролью.

**Использование рефлексивных техник — залог устойчивости и профессионального долголетия!**

В помогающих профессиях (медицина, образование, социальная работа, психология и др.) связь между целеполаганием, пониманием ценностей и эмоциональным выгоранием особенно сильна и сложна. Профессионалы этих сфер постоянно сталкиваются с чужими переживаниями, нуждами и трудностями, что создает высокую эмоциональную нагрузку. Если их собственные ценности (а значит, и связанные с ними цели) не четко определены, или работа не соответствует этим ценностям, риск выгорания резко возрастает. В чем основные причины развития выгорания при нехватке компетенции, связанной с целеполаганием (в том числе, основанном на понимании своих ценностей):

- **Несоответствие ценностей и работы:** Многие люди выбирают помогающие профессии, движимые альтруизмом, желанием помочь другим, чувством сострадания. Если реальность работы оказывается далека от этих идеалов (из-за бюрократии, недостатка ресурсов, низкой оплаты, эмоционального истощения, неблагодарности, неадекватного руководства), возникает когнитивный диссонанс. Это чувство внутреннего конфликта между желаемым и действительным сильно истощает и может привести к цинизму, эмоциональному истощению и выгоранию. Человек начинает чувствовать себя обманутым, беспомощным, теряет смысл своей работы.
- **Отсутствие ясного целеполагания:** Без четкого понимания собственных профессиональных целей легко затеряться в рутине, чувствовать себя перегруженным и не видеть результатов своей работы. Это особенно актуально в условиях высокой рабочей нагрузки и постоянного давления. Когда нет ясной цели, даже позитивные результаты кажутся незначительными и не восполняют потраченной энергии.
- **Неясные границы между работой и личной жизнью:** В помогающих профессиях люди часто "берут работу домой". Эмпатия и сопереживание могут затуманивать границы, заставляя постоянно думать о клиентах/пациентах/воспитанниках даже вне рабочего времени. Если человек не умеет отделять профессиональные эмоции от личной жизни, он рискует истощить свои ресурсы и сгореть. Четкое целеполагание помогает установить эти границы: "Сегодня я сделал все, что мог, завтра продолжу. Сейчас я посвящаю время себе".
- **Идеализация профессии и нереалистичные ожидания:** Помогательные профессии часто идеализируются. Молодые специалисты могут заходить в профессию с нереалистичными ожиданиями и чувствовать разочарование, когда сталкиваются с трудностями и ограничениями. Четкое понимание как целей, так и ограничений профессии позволяет управлять ожиданиями и сохранять эмоциональное равновесие.

## 6.1. Целеполагание, основанное на ценностях: основные компоненты компетенции

**Цель** — это конкретный результат или состояние, к которому стремится человек или группа людей. Цели могут быть краткосрочными и долгосрочными, личными или профессиональными, и они служат ориентиром для действий и принятия решений.

**Целеполагание** — это процесс определения и формулирования целей. Он включает в себя анализ текущей ситуации, выявление желаемых результатов, а также разработку стратегии и плана действий для достижения этих целей. Целеполагание помогает структурировать усилия, сосредоточиться на приоритетах и оценивать прогресс.

Эффективное целеполагание способствует личностному и профессиональному росту, помогает организовать время и ресурсы, а также повышает вероятность достижения желаемых результатов.

**Важные аспекты целеполагания включают:**

- **SMART-критерии:** Цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени.
- **Мотивация:** Понимание, почему цель важна, помогает поддерживать мотивацию на протяжении всего процесса.
- **Гибкость:** Иногда цели могут потребовать корректировки в зависимости от изменяющихся обстоятельств.

Эффективное целеполагание способствует личностному и профессиональному росту, помогает организовать время и ресурсы, а также повышает вероятность достижения желаемых результатов.



## Целеполагание по SMART

**Система SMART** — это методика целеполагания, которая помогает формулировать и достигать целей более эффективно. Наверняка многие уже сталкивались с этой аббревиатурой. Почему мы ее приводим здесь? Именно эта техника стала основой для многочисленных вариаций техник и методов по управлению потоком своих дел и достижению действительно значимого.

Название "SMART" является акронимом, где каждая буква обозначает ключевой критерий для формулирования целей:

- **S (Specific) — Специфичность:** Цель должна быть четкой и конкретной. Вместо "хочу быть здоровым" лучше сказать "хочу сбросить 5 кг".
- **M (Measurable) — Измеримость:** Необходимо определить, как будет измеряться достижение цели. Например, "увеличить продажи на 20%" — это измеримая цель.
- **A (Achievable) — Достижимость:** Цель должна быть реалистичной и достижимой с учетом имеющихся ресурсов и времени. Например, "пробежать марафон через год" — это достижимая цель, если есть время на подготовку.
- **R (Relevant) — Актуальность:** Цель должна быть значимой и соответствовать вашим долгосрочным планам и ценностям. Например, "получить повышение на работе" может быть актуальной целью для карьерного роста.
- **T (Time-bound) — Временные рамки:** Цель должна иметь четкий срок выполнения. Например, "сбросить 5 кг за 3 месяца" — это цель с установленным временным ограничением.

Использование системы SMART помогает сделать цели более понятными и структурированными, что увеличивает шансы на их достижение.

**Ценности** — это устойчивые убеждения и принципы, которые определяют, что для человека важно, значимо и желательно. Они служат внутренними ориентирами, влияют на выбор целей, поведение и отношение к миру. В контексте помогающих профессий (психология, социальная работа, педагогика, медицина) ценности:

- отражают этические и профессиональные стандарты
- формируют основу для принятия решений
- помогают сохранять гуманистическую направленность в работе с людьми

Ценности можно разделить на несколько категорий. Вот одна из возможных классификаций:

### **1. Личные ценности**

Примеры:

- Честность, справедливость, уважение к себе и другим
- Семья, любовь, дружба
- Саморазвитие, творчество, свобода

### **2. Профессиональные ценности помогающих профессий**

Примеры:

- Эмпатия и безоценочное принятие клиента
- Конфиденциальность и уважение автономии
- Социальная справедливость, защита уязвимых групп
- Профессиональная компетентность и непрерывное обучение

### **3. Общечеловеческие ценности**

Примеры:

- Мир, гуманизм, экологическая ответственность
- Равенство, толерантность, солидарность

### **4. Этические ценности**

Примеры (из кодексов профессий):

- “Не навреди” (для психологов и медиков)
- Служение обществу (для социальных работников)
- Инклюзия и поддержка разнообразия (для педагогов)

### **Чем ценности отличаются от мотивов и потребностей?**

Хотя ценности, мотивы и потребности тесно связаны и влияют друг на друга, между ними существуют важные различия:

- **Потребности** — это базовые, фундаментальные состояния дефицита, которые требуют удовлетворения для выживания и благополучия организма. Это биологические, психологические или социальные дефициты, которые создают напряжение и стремление к их устранению. В основном, они биологически детерминированы (например, потребность в пище, воде, сне, безопасности) или же являются результатом базовых психологических процессов (потребность в принадлежности, любви, уважении). Они часто осознаются как физическое или эмоциональное недомогание. Примеры: Потребность в еде, когда вы голодны;

потребность в безопасности, когда вы чувствуете опасность; потребность в принадлежности, когда вы одиноки.

- **Мотивы — это побуждения к действию, направленные на достижение конкретных целей или удовлетворение потребностей.** Они представляют собой более сложные, чем потребности, психологические процессы, которые включают в себя когнитивные (мыслительные), эмоциональные и поведенческие компоненты. Мотивы могут быть как осознанными, так и неосознанными. Мотивы отличаются еще и тем, что они динамичны, могут меняться со временем и ситуацией, обычно связаны с конкретными целями и способами их достижения. Ими движет стремление к удовольствию, избеганию боли или достижению определенного результата. Примеры: Мотив заработать деньги (для удовлетворения потребности в безопасности и комфорте), мотив получить признание (для удовлетворения потребности в уважении), мотив создать семью (для удовлетворения потребности в принадлежности и любви).
- **Ценности — это устойчивые убеждения о том, что важно и желательно в жизни.** Они представляют собой относительно стабильные и иерархически упорядоченные принципы, руководящие нашими суждениями, выбором и поведением. Ценности отражают наши убеждения о том, что "хорошо" и "плохо", "правильно" и "неправильно", "важно" и "неважно". Ценности образуют целую систему, они долгосрочны, относительно стабильны, часто связаны с моральными, этическими или духовными представлениями. Они формируются под влиянием культуры, семьи, личного опыта и служат ориентиром при принятии решений и установлении приоритетов. Примеры: Ценность честности, ценность семьи, ценность знаний, ценность справедливости, ценность независимости.

Все эти три понятия взаимосвязаны. **Потребности запускают мотивацию, а мотивация, в свою очередь, направляется и формируется ценностями.** Например, потребность в безопасности (потребность) может мотивировать человека к накоплению богатства (мотив), потому что он ценит финансовую стабильность (ценность); потребность в принадлежности (потребность) может мотивировать человека к участию в общественной жизни (мотив), потому что он ценит дружбу и сотрудничество (ценность).

Вкратце, можно сказать, что **потребности** — это то, что нам нужно для выживания и благополучия; **мотивы** — это то, что нас побуждает к действию; **ценности** — это то, что мы считаем важным и что определяет наши приоритеты и ориентиры в жизни.

**Ценности придают смысл мотивам и направляют их, помогая нам делать выборы, которые соответствуют нашим убеждениям о том, что важно.** В таблице ниже мы привели наглядно различия между этими понятиями:

Характеристика	Потребности	Мотивы	Ценности
Определение	Базовые состояния дефицита, требующие удовлетворения для выживания и благополучия	Побуждения к действию, направленные на достижение целей или удовлетворение потребностей	Устойчивые убеждения о том, что важно и желательно в жизни
Природа	Биологическая, психологическая, социальная	Психологическая (когнитивная, эмоциональная, поведенческая)	Когнитивная, эмоциональная, морально-этическая
Стабильность	В основном, стабильны (физиологические), могут меняться (психологические)	Динамичны, меняются со временем и ситуацией	Относительно стабильны, формируются в течение жизни
Осознаваемость	Часто осознаются как физическое или эмоциональное недомогание	Могут быть как осознанными, так и неосознанными	Как правило, осознаются, хотя не всегда артикулируются четко
Направленность	Удовлетворение дефицита	Достижение конкретных целей	Руководство суждениями, выбором и поведением
Примеры	Пища, вода, сон, безопасность, принадлежность, любовь, уважение	Заработать деньги, получить образование, создать семью, добиться успеха	Честность, справедливость, семья, знания, свобода, творчество
Связь с другими понятиями	Запускают мотивацию	Направляются ценностями, удовлетворяют потребности	Определяют приоритеты и направляют мотивацию

## 6.2. Анализ своей системы ценностей

**Система ценностей — это иерархически упорядоченный набор убеждений человека о том, что важно и желательно в жизни.** Это своего рода внутренняя "карта", которая направляет его действия, выборы и суждения. Она влияет на то, как человек ставит цели, принимает решения, строит отношения и проживает свою жизнь.

В системе ценностей одни ценности могут быть более значимыми, чем другие, создавая определенный приоритет. Понимание собственной системы ценностей — это важный этап самопознания, который помогает жить более осмысленно и гармонично.



Предлагаем несколько способов, как понять, какие ценности у вас:

### 1. Рефлексия и самоанализ:

- *Запишите свои достижения:* Какие события, моменты или достижения в вашей жизни вы цените больше всего? Что сделало эти моменты особенными? Какие качества и действия привели вас к успеху? Анализ этих моментов часто раскрывает ваши скрытые ценности.
- *Проанализируйте свои решения:* Вспомните сложные ситуации, когда вам приходилось выбирать между несколькими вариантами. На чем основывались ваши решения? Какие факторы были наиболее важными для вас? Это может подсказать, какие ценности играли решающую роль.
- *Ведите дневник ценностей:* В течение недели или месяца записывайте моменты, которые вызвали у вас сильные эмоции (как положительные, так и отрицательные). Разберитесь, что именно стало причиной этих эмоций. Это поможет выявить, какие ситуации и принципы важны для вас.
- *Задайте себе вопросы:*
  - Что для меня действительно важно в жизни?
  - Что я хочу оставить после себя?
  - Какие качества я ценю в других людях?
  - Что меня мотивирует и вдохновляет?
  - Что для меня неприемлемо?
  - Что я считаю успехом в жизни?
  - Какая жизнь показалась бы мне наполненной и осмысленной?

## **2. Оценка ценностей с помощью диагностических инструментов**

Существуют различные тесты и опросники, которые помогают определить ваши ценности. Некоторые из них доступны онлайн. Обратите внимание, что результаты таких тестов — это лишь отправная точка для самопознания, а не окончательная истина.

## **3. Наблюдение за своим поведением**

Наблюдение за собой, тем, как мы реагируем в той или иной ситуации, тоже является информативным — если вдуматься, что может стоять за тем или иным поступком, действием, фразой. На что можно обратить отдельное внимание:

- Что вы делаете в свободное время? Ваши хобби, увлечения и способы проведения свободного времени часто отражают ваши ценности.
- Как вы тратите свои деньги? На что вы готовы потратить больше всего денег? Это может указывать на то, что для вас наиболее важно.
- Как вы реагируете на определенные ситуации? Ваши реакции на конфликты, стрессы и другие сложные ситуации могут многое рассказать о ваших ценностях.

## **4. Общение с другими людьми**

- Поговорите с близкими людьми: Попросите друзей и членов семьи описать ваши ценности, как они видят вас. Их точка зрения может дать вам новый взгляд на себя.
- Обратите внимание на людей, которых вы уважаете: Какие качества этих людей вы цените? Эти качества, вероятно, важны и для вас.

Важно помнить, что ваша система ценностей может меняться со временем. Жизнь постоянно преподносит новые уроки и ситуации, которые влияют на наши убеждения и приоритеты. Регулярный самоанализ и рефлексия помогут вам отслеживать эти изменения и оставаться в гармонии с собой, в том числе, и в рамках гармонизации своей профессиональной деятельности.

### **6.3. Целеполагание, основанное на ценностях, в практической деятельности специалиста**

Ценности — это внутренние ориентиры, которые определяют, что для специалиста важно в работе, как он относится к клиентам, коллегам и себе. Они влияют на мотивацию, принятие решений и эмоциональное состояние.

**Почему ценности важны для специалистов** (особенно для группы риска по формированию синдрома выгорания):

- **Помогают сохранять смысл работы** даже в сложных ситуациях
- **Снижают риск выгорания** — когда ценности согласованы с профессиональными целями, работа приносит удовлетворение
- **Служат основой для этических решений** (например, выбор между конфиденциальностью и безопасностью клиента)

**Ценности проявляются через:**

- **Поведение** (как специалист общается с клиентами, реагирует на сложные ситуации)
- **Принятие решений** (что выбирает в этически сложных моментах)
- **Эмоциональные реакции** (что вызывает радость, раздражение, выгорание)

Именно ценности определяют, какие цели мы перед собой ставим, какие решения принимаем, насколько близко к сердцу принимаем удачи или промахи, как оцениваем свои поступки или действия окружающих нас людей. Они определяют и наше отношение к работе. Если для специалиста важна справедливость, он будет стремиться к равному отношению ко всем клиентам, даже если это требует дополнительных усилий. В первую очередь, ценности проявляются в эмоционально насыщенных ситуациях. Первый полюс таких ситуаций связан с конфликтами (например, если клиент нарушает границы, но для специалиста важно уважение, он мягко, но твердо пресечет это); второй касается удовлетворенности работой (когда действия соответствуют ценностям, специалист чувствует осмысленность).

Целеполагание, основанное на ценностях, критически важно, потому что оно обеспечивает внутреннюю мотивацию, смысл и устойчивость в достижении целей. Когда цели вытекают из ваших глубоких убеждений о том, что действительно важно в жизни, вы гораздо более склонны к настойчивости и удовлетворению результатом. Вот как это влияет на работу:

**1. Повышенная мотивация и вовлеченность:**

- Цели, связанные с ценностями, пробуждают внутреннюю мотивацию, потому что работа над ними приносит не только внешнее вознаграждение (например, повышение зарплаты), но и удовлетворение от соответствия своим убеждениям. Это значительно повышает вовлеченность в работу и снижает риск выгорания. Часто это само по себе является мотивирующим для выбора специальности сферы помогающих и обучающих задач.

- Кроме того, когда работа связана с вашими ценностями, она обретает смысл и становится более чем просто способом заработка. Вы видите, как ваш вклад способствует чему-то большему, что имеет для вас значение.

## **2. Улучшение производительности и эффективности:**

- Понимание связи между работой и своими ценностями помогает лучше сфокусироваться на важных задачах и отсеивать второстепенные. Вы тратите энергию на то, что действительно имеет значение.
- Когда цели значимы на глубоком уровне, вы будете более склонны преодолевать трудности и препятствия на пути к их достижению. Внутренняя мотивация помогает справиться с неудачами и продолжать двигаться вперед.

## **3. Увеличение удовлетворенности работой:**

- Достижение целей, которые важны лично для вас, приносит большее чувство удовлетворения и гордости, чем просто выполнение чужих требований.
- Целеполагание, основанное на ценностях, способствует созданию баланса между личной и профессиональной жизнью, так как работа становится частью целостной, осмысленной жизни.

## **4. Улучшение принятия решений:**

- Принимать решения становится проще, когда вы можете оценивать их влияние на ваши ценности. Это помогает избегать ситуаций, которые противоречат вашим убеждениям. Вы более осознанно выбираете проекты, задачи и рабочие места, которые соответствуют вашим ценностям, что приводит к большей удовлетворенности и успеху.

Ряд исследований, как отечественных, так и зарубежных, показал, что на рабочем месте, где сотрудники понимают связь между своей работой и своими ценностями, наблюдается:

- *Более позитивная рабочая атмосфера:* Увлеченные своей работой люди, мотивированные своими ценностями, создают более позитивную и поддерживающую атмосферу.
- *Более высокая лояльность сотрудников:* Сотрудники, чьи ценности совпадают с ценностями компании, более лояльны и меньше склонны к увольнению.
- *Более сильный командный дух:* Общая ценностная основа способствует более сильному командному духу и эффективному сотрудничеству.

Пример диссонанса между целями и ценностями: Психолог ставит цель “провести 50 консультаций в месяц”, но его ценность — *глубина контакта*. В итоге он выгорает, потому что цель конфликтует с ценностью.

Пример гармонии между целями и ценностями: Соцработник, для которого важна справедливость, ставит цель: “Разработать систему оценки потребностей клиентов, чтобы помощь получали те, кто в ней больше всего нуждается”.



### **Задание на подумать**

**Шаг 1.** Подумайте и сформулируйте, а какие ценности есть у вас (выберите 3-5)

**Шаг 2.** Выберите любую из своих рабочих целей

**Шаг 3.** Проверьте ее на связи со своими ценностями

Целеполагание, основанное на ценностях, не просто помогает достигать целей — оно делает работу более осмысленной, стимулирующей и удовлетворяющей. Это инвестиция в долгосрочный успех и благополучие как на индивидуальном, так и на организационном уровне.

**Предлагаем четыре критерия, как проверять свои цели на связь с ценностями:**

- Цель напрямую связана с одной из моих ключевых ценностей
- Она не требует жертвовать другими важными ценностями (здоровьем, отношениями)
- Я могу четко объяснить, почему эта цель для меня значима
- Достижение цели не зависит только от внешних оценок (например, “получить благодарность от начальства”)

Если больше 2 ответов “нет” — рекомендуем переформулировать цель

### **Прокрастинация: причины возникновения и способы совладания**

В случаях, когда происходит конфликт между рабочими задачами, целями и системой ценностей, может возникать такой феномен как прокрастинация (как реакция психики на нежеланное, но неизбежное).

**Прокрастинация** — это откладывание важных дел на потом, несмотря на знание о негативных последствиях.

Это не просто лень, а сложная поведенческая привычка, часто укорененная в психологических механизмах. В отличие от простой неорганизованности, прокрастинация **сопровождается чувством вины, тревоги и самообвинения**, которые лишь усиливают цикл откладывания.

Как она связана с конфликтом между ценностями и основными видами деятельности? Например, человек ценит свободу и спонтанность, но одновременно чувствует необходимость соответствовать ожиданиям общества в работе. Откладывание задачи — это способ избежать дискомфорта от выбора между этими противоречащими ценностями. Или, человек высоко ценит достижение совершенства, но боится не соответствовать своим собственным высоким стандартам, что приводит к парализующей прокрастинации.

У специалистов помогающих профессий (врачи, психологи, социальные работники и т.д.) прокрастинация может также иметь свою специфику. **Наиболее частые проявления могут выглядеть так:**

- *Откладывание подготовки к встречам с клиентами* (нежелание готовиться, сокращение времени на подготовку, откладывание на последний момент, формализация подготовки или проведения встречи). Это, безусловно, может сказаться на качестве проведения встречи / консультации.
- *Затягивание с ведением документации*. Это может привести к ошибкам, штрафам или потере важной информации.
- *Откладывание важных звонков или обращений*. Это может замедлить процесс оказания помощи клиентам.
- *Откладывание работы над проектами*: Это может нарушить сроки сдачи отчетов, грантов или других важных документов.
- *Постоянное откладывание любых рабочих задач и чувство вины из-за этого*
- *Перегрузка из-за чувства вины* (ощущение, что мало успеваю): человек берет на себя слишком много и не успевает выполнять обязательства в срок

В результате прокрастинации, помимо снижения производительности, общей эффективности и ухудшения качества работы, возникают и предпосылки к формированию эмоционального выгорания, так как прокрастинация часто связана с систематическим чувством вины, хроническим ощущением цейтнота, невозможностью заметить позитивные результаты своей работы, высокой тревогой, беспокойством.

Важно отметить и обратную сторону этого феномена. В редких случаях кратковременная прокрастинация может быть полезной:

- *Для переключения и отдыха*: Короткий перерыв может помочь освежить мысли и подготовиться к продуктивной работе.

- Для инкубации идей: Иногда откладывание задачи позволяет подсознанию "поработать" над проблемой, и решение приходит само собой.

Однако это, скорее, исключения, а не правило. Длительная и регулярная прокрастинация никогда не приносит пользы. Зачастую для профилактики возникновения прокрастинации достаточно четко представлять себе цель, для чего, зачем я прикладываю усилия и какой результат планирую получить. По сути, **целеполагание является инструментом контроля и предупреждения формирования прокрастинации.**

### Чек-лист "Как ставить цели"

Предлагаем вам инструмент, чтобы легче и проще было формировать свои устремления и желания в виде цели. **Правильная постановка целей — это половина успеха в их достижении.** Чек-лист помогает:

1. Избежать расплывчатых формулировок — превратить "хочу успеха" в четкий план.
2. Сфокусироваться на важном — отсеять второстепенное и не тратить время впустую.
3. Повысить мотивацию — когда цель ясна и измерима, легче двигаться к ней.
4. Контролировать прогресс — регулярно сверяться с чек-листом, чтобы не сбиться с пути.
5. Снизить риски формирования прокрастинации

НЕправильно	Правильно	Положительный эффект
Пытаться сделать "все возможное"	Цели должны быть конкретные, четкие и измеряемые	Высокая производительность и мотивация
Свободные сроки (в течении года, в ближайшее время и пр.ч)	У цели должны быть четкие сроки	Более быстрый темп работы для достижения цели
"Закрытые цели", известные только исполнителю	Открытые, публичные цели.	Большая ответственность и мотивация перед целью

Слишком масштабная цель	Цель должна быть достижимая	Достижимая цель поможет поддерживать мотивацию
Пытаться реализовывать чужие, “навязанные” цели	Цель должна быть ценной и актуальной лично для вас, убедитесь, что вам действительно необходима эта цель	Если цель важна для вас, то снижаются риски прокрастинации

#### 6.4. Рекомендуемые практики и задания для развития компетенции

Целеполагание, основанное на ценностях, — это процесс определения целей, которые согласуются с вашими глубокими убеждениями о том, что действительно важно в жизни. Это не просто список желаний, а осознанный выбор, направленный на создание жизни, наполненной смыслом и удовлетворением. Развитие этой компетенции критически важно для достижения долгосрочного счастья, успеха и личной реализации. Предлагаем несколько практик, которые могут помочь в том, чтобы проанализировать и свою систему ценностей, и соотнести имеющиеся цели и задачи с тем, что для нас действительно значимо и важно.

#### Мои ценности

Перед тем, как выполнить предлагаемые задания, рекомендуем обратиться к промежуточным практическим заданиям этой главы, перечитать их и начать работу с выполнения **базовой практики**: анализа и составления перечня собственных ценностей. Для этого предлагаем выполнить несколько шагов.

**Шаг 1. Список ценностей.** Выберите из предложенного списка те ценности, которые вам откликаются больше всего (не более 5-7) или запишите свои, если их нет в предложенной классификации:

- Ценности, связанные с личностью: Это ценности, касающиеся саморазвития, самооценки, самореализации. Примеры: самоуважение, свобода, независимость, знания, компетентность, творчество, здоровье.
- Ценности, связанные с межличностными отношениями: Это ценности, касающиеся отношений с другими людьми. Примеры: любовь, дружба, преданность, взаимопомощь, уважение, честность, доверие.

- Ценности, связанные с обществом: Это ценности, касающиеся роли человека в обществе, его обязанностей и прав. Примеры: справедливость, порядок, закон, патриотизм, социальная ответственность.
- Ценности, связанные с окружающим миром: Это ценности, касающиеся отношения человека к природе и окружающей среде. Примеры: экология, красота природы, сохранение ресурсов.
- Ценности, связанные с духовностью: Это ценности, связанные с поисками смысла жизни, верой, моралью. Примеры: вера, смысл жизни, духовность, нравственность, мудрость.
- Ценности, связанные с материальным благополучием: Это ценности, касающиеся материального обеспечения и комфорта. Примеры: богатство, успех, безопасность, комфорт, стабильность.

**Шаг 2. Уточнение списка.** На каждую из выписанных ценностей приведите несколько примеров - подтверждений, что эта ценность действительно ваша. При необходимости внесите корректировки в список или формулировки самих ценностей.

**Шаг 3. Расстановка приоритетов.** Расставьте ценности в порядке приоритетности, значимости для себя (может быть так, что две разные ценности могут иметь одинаковые приоритет). Понимание, что для вас в приоритете, позволяет легче принимать решение, спокойнее реагировать, когда что-то идет не так, и в целом распределять силы и время между задачами (а мы говорим, в первую очередь, о профессиональной деятельности).

Также предлагаем еще 5 разных практик, которые помогут лучше понять место ценностей в отношении к своей профессиональной стезе и осознаннее относиться к расстановке приоритетов и целеполаганию в работе.

**Философский вопрос:** Может ли человек без четких ценностей ставить эффективные цели? Приведите не менее 3 аргументов в пользу своей позиции.

**Мои ценности в работе.** Ответьте письменно на вопросы: Какие 3 главные ценности ведут меня в профессии? Как они проявляются в моей работе?

### **Коллаж целей и ценностей**

- Создайте визуальный коллаж (на бумаге или в цифровом формате) из изображений и слов, отражающих ваши главные цели и ценности.
- Размещайте коллаж на видном месте для ежедневной мотивации и напоминания о смыслах.

Такой перевод наших устремлений в наглядном виде позволит легче фокусироваться на желаемом, находить вдохновение и сосредотачиваться на значимом, меньше

отвлекаясь на рутинные задачи, которые могут быть не связаны (а иногда и противоречат) вашим истинным устремлениям.

### Древо ценностей

Предлагаем вам еще одно творческое упражнение. Нарисуйте "дерево", где:

**Корни** — ваши 3 ключевые профессиональные ценности (например, эмпатия, справедливость, творчество).

**Ветви** — цели на ближайший год, которые вырастают из этих ценностей.

**Плоды** — конкретные действия для достижения целей.

### Список отказов

Перед вами будут предложение с пропусками, которые вам нужно будет заполнить. Впишите 3 типичных действия (речь идет про сферу профессиональной деятельности), которые вы **перестанете** делать, потому что они не соответствуют ценностям.

Пример 1: Я перестану **брать сверхурочные без оплаты**, потому что это не соответствует таким моим ценностям, как **семья (время с близкими)**.

Пример 2. Я перестану **участвовать в токсичных обсуждениях коллег**, потому что это не соответствует таким моим ценностям, как **уважение и дружелюбие**.

### Мои варианты:

Я перестану \_\_\_\_\_, потому что это не соответствует таким моим ценностям, как \_\_\_\_\_

### Мои SMART-цели и ценности

Выберите 3 профессиональные цели на ближайший год. Переформулируйте их по SMART-критериям. Для каждой цели ответьте:

- Какая из ваших ценностей лежит в основе этой цели?
- Не противоречит ли цель другим важным ценностям (например, здоровью, семье)?
- Если обнаруживается конфликт — скорректируйте цель.

### Пример:

Цель: "Проводить больше тренингов" → SMART: "Провести 8 тренингов по эмоциональному интеллекту для педагогов до конца учебного года".  
Ценность: развитие (в том числе, и в рамках профессионального сообщества).

Успешность деятельности специалистов помогающих профессий во многом определяется их способностью вступать в эффективные межличностные контакты со всеми участниками образовательного/воспитательного/лечебного (или иного) процесса: воспитанниками, студентами, клиентами, пациентами, их родственниками, коллегами (Бойко В.В., 1996; Вассерман Л.И. и др., 1997). Вполне логично, что эти специалисты сталкиваются на работе с эмоциональными перегрузками разной интенсивности, что может приводить к профессиональному выгоранию. Ряд исследований доказывает, что высокий уровень развития эмоционального интеллекта и его ведущая роль в структуре личностных ресурсов минимизируют риск развития синдрома “выгорания” у педагогических работников (Солодкова Т.И., 2011).

### 7.1. Понятие ЭИ и история его исследования в науке

Понятие эмоционального интеллекта (ЭИ) относительно ново, оно утвердилось в психологии с того момента, когда J.D. Mayer и P. Salovey объединили интеллект и эмоции в единый концепт. Популяризации этого понятия в англоязычной литературе способствовала книга доктора философии D. Goleman, обозревателя научной колонки “Нью-Йорк Таймс”, вышедшая в 1995 году. Д. Гоулман сформулировал короткое и ёмкое определение эмоционального интеллекта — это способность понимать собственные и чужие эмоции и управлять ими, которое теперь используют во всем мире.



Важно отметить, что задолго до появления понятия «эмоциональный интеллект» ученые занимались исследованием взаимосвязи эмоций, поведения и интеллекта. Л.С. Выготский ещё в 30-е годы говорил о принципе единства интеллекта и аффекта, который лежит в основе изучения взаимосвязи эмоциональной и когнитивной сфер психики. Сходной позиции придерживался С.Л. Рубинштейн. Л.С. Выготский, П.К. Анохин, Е.П. Ильин и др. также занимались проблемами эмоциональной регуляции, самоконтроля, воли, межличностного общения людей.

Первоначально понятие “эмоциональный интеллект” появилось в контексте разработки проблемы социального интеллекта Дж. Гилфордом, Г. Гарднером, Г. Айзенком. Среди подходов к изучению практического интеллекта, в противоположность интеллекту академическому, R.J. Sternberg называет концепции: социального интеллекта, эмоционального интеллекта и свою концепцию практического интеллекта.

Новый интерес к проблеме возник в девяностые годы двадцатого века, когда Дж. Мейер и П. Сэловей предложили понятие “эмоциональный интеллект”. Они определили его как форму интеллекта социального, включающую способность отслеживать (to monitor) и различать свои и чужие эмоции, а также использовать эту информацию для управления своими мыслями и действиями. За 10 лет с 1995 по 2005 год число научных публикаций по вопросам эмоционального интеллекта на русском языке выросло почти в десять раз, в то время как по вопросам социального - только в два. По мнению Д.В. Ушакова и Д.В. Люсина это, с некоторой задержкой, но отражает общемировую тенденцию роста интереса к эмоциональному интеллекту. По мнению Е.В. Сидоренко, понятия “эмоциональный интеллект” и “социальный интеллект” во многом пересекаются. Однако эмоциональный интеллект смещает локус контроля с внешнего (в социальном интеллекте) на внутренний (сам человек и его эмоциональная сфера).

У нас нет задачи подробно освещать всю историю исследований, мы лишь хотели продемонстрировать, что проблемой взаимосвязи эмоций, поведения и взаимоотношений между людьми ученые занимаются уже более ста лет, важность этой темы для благополучия каждого человека очевидна.

## 7.2. Модели эмоционального интеллекта

На данный момент существует несколько моделей структуры эмоционального интеллекта. Рассмотрим наиболее популярные.

### **Модель Майера-Саловой-Карузо**

Она основывается на теории эмоционально-интеллектуальных способностей, которая опирается на четырехкомпонентную модель:

1. Идентификация (умение определять свои и чужие эмоции и находить между ними отличия)
2. Понимание (способность осознавать каждую эмоцию и понимать, как она возникает)
3. Использование эмоций (умение задействовать весь свой потенциал для решения конкретных задач)
4. Управление эмоциями (умение контролировать свои эмоции и управлять ими).

Эта модель была взята в работу представителями сферы бизнеса и использовали в тренингах для повышения эффективности труда.

### **Модель Люсина Д.В.**

Отечественный ученый Люсин Д.В. выделил 2 измерения ЭИ: направленность на собственные эмоции и эмоции других людей; линия понимания эмоций и линия управления ими. Пересечение этих измерений дает 4 компонента эмоционального интеллекта:

1. Понимание собственных эмоций
2. Понимание эмоций других людей
3. Управление собственными эмоциями
4. Управление эмоциями других людей

1 и 3 компоненты составляют внутриличностный ЭИ, а 2 и 4 — межличностный ЭИ.

Используя свою модель Люсин Д.В., создал опросник, и этой моделью часто пользуются при проведении эмпирических исследований.

### **Модель социального и эмоционального интеллекта Рувена Бар-Она.**

Он создал когнитивную модель ЭИ, включающую субкомпоненты: внутриличностные, межличностные, адаптивность, регуляция стресса, общее настроение. В каждом субкомпоненте он выделили по 2-3 составляющих.

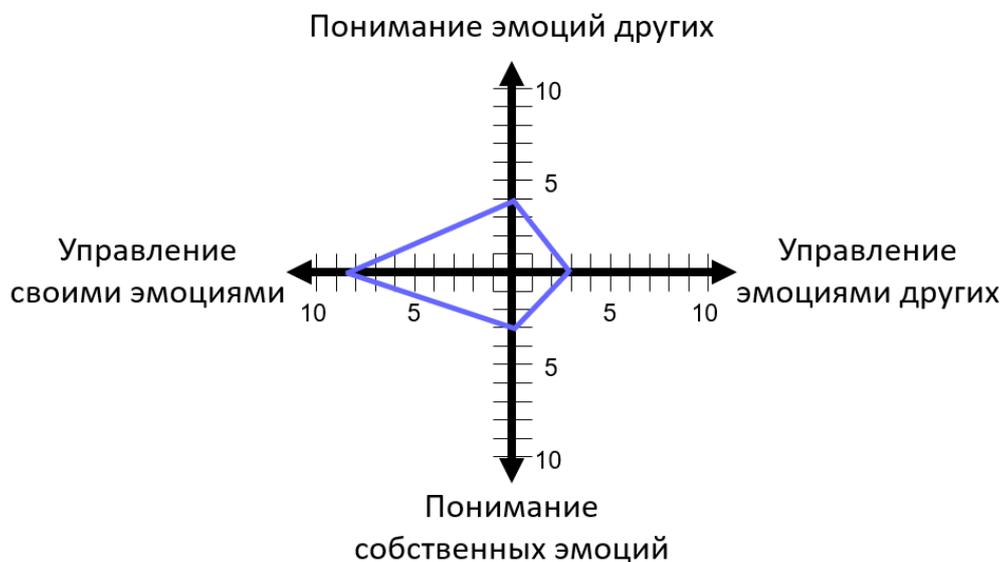
### **Четырехкомпонентная модель Д. Гоулмена включает:**

1. Самопознание — способность различать и интерпретировать собственные настроения, эмоции, порывы, а также их влияние на других людей
2. Саморегуляция — способность регулировать свои эмоциональные реакции и состояния, управлять своим настроением
3. Социальное понимание — способность понимать эмоциональное состояние других людей
4. Социальная умелость — умение воздействовать на эмоциональное состояние других людей и поддерживать отношения с ними вне зависимости от их изначальной предрасположенности к этому.

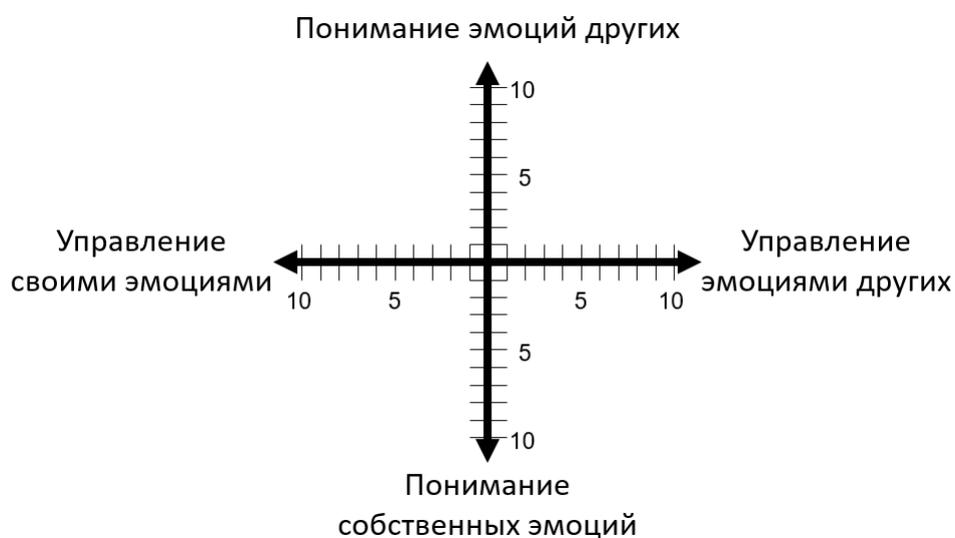
Считается, что эта модель иерархическая, т.е. каждый последующий навык можно нарабатывать, уже имея в арсенале предыдущий. Чтобы управлять своими эмоциями, нужно сначала их понять.

Несмотря на некоторые отличия, во всех моделях мы можем наблюдать 4 разновекторных компонента. На основании этого Е.В. Сидоренко придумала методику самооценки развития своего эмоционального интеллекта и метафору “**Эмоциональный парус**”. Методика очень проста, суть её заключается в том, что человек сам оценивает

себя по 4 векторам ЭИ (понимание своих эмоций, управление своими эмоциями, понимание чужих эмоций, управление эмоциями другого) от 0 до 10, где 0 — это “абсолютно не понимаю/не умею управлять”, а 10 — максимально владение этими навыками. В результате самооценки и отметок на координатах человек может увидеть свой “эмоциональный парус”.



Эта методика самооценки помогает яснее увидеть свои сильные стороны и зоны для развития, а также помогает поставить более четкие цели для дальнейшего развития. Предлагаем и читателям этого методического пособия подумать про себя и проанализировать свой собственный эмоциональный парус.



### 7.3. Развитие эмоционального интеллекта: роль в профилактике выгорания

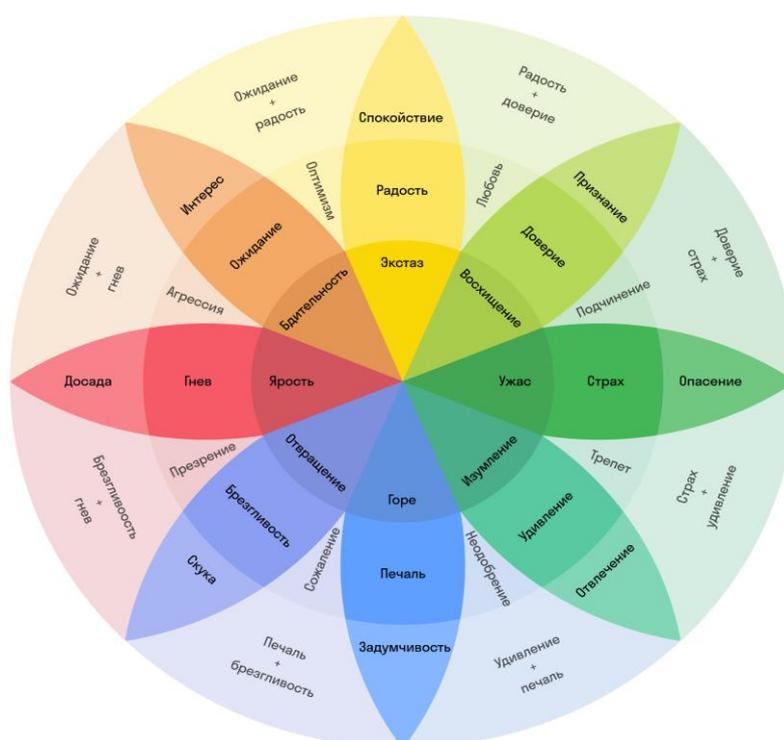
В работах Н. Аминова, В. Корзун, И. Юсупова (1995) отмечается ряд профессионально важных качеств личности специалистов сферы “человек-человек”: умение адекватно воспринимать другого человека; активно взаимодействовать, достигать взаимопонимания в процессе выполнения профессиональных действий, разбираться в поведении людей, понимать их эмоциональное состояние и потребности, оказывать эмоциональную поддержку, находить индивидуальные подходы, эмоционально адекватно реагировать на гнев, недовольство, критику со стороны других, сохранять равновесие в конфликтных ситуациях, то есть быть подготовленными к эффективной коммуникации и уметь контролировать собственные эмоциональные реакции. Поэтому большинство профессий сферы “человек-человек” включают такие важные качества как: эмоциональная сдержанность, эмоциональная уравновешенность, эмпатия и т.п. Учитывая эмоциогенный характер профессиональной деятельности сферы “человек-человек” наиболее востребованными являются способности, которые позволяют человеку осуществлять эмоционально-волевую регуляцию, распознавать эмоциональное состояние окружающих, быть компетентным в межличностных отношениях и сохранять собственное психологическое благополучие. Данные понятия интегрируются и находят свое отражение в содержании феномена эмоционального интеллекта.

Важно отметить, что **в рамках проблемы профессионального выгорания нас в большей степени интересуют 2 компонента ЭИ, а именно понимание своих эмоций и управление ими.** Потому что эти компоненты помогают человеку сконцентрироваться на себе, лучше понимать своё состояние и, соответственно, в нужное время оказать себе помощь или обратиться за ней. Однако, хорошо развитые другие компоненты ЭИ (понимание эмоций других людей и управление ими), безусловно, будут способствовать более эффективной профессиональной деятельности, успешности в коммуникациях, а соответственно, большей удовлетворенности своей работой, отношениями с коллегами и как следствие снижению риска выгорания. Давайте разберем подробнее **некоторые составляющие эмоционального интеллекта, которые имеют особое значение для профилактики эмоционального выгорания:**

**1. Понимание и принятие своих эмоций.** Понимание собственных эмоций помогает адекватно оценить себя, свои истинные потребности, желания. Л.В. Виноградова (2004) доказала, что люди с развитой способностью понимать собственные эмоциональные реакции, которые четко осознают и оценивают свои переживания и мысли в выраженных сложных и даже стрессовых ситуациях, значительно реже проявляют когнитивные трудности и действуют более эффективно.

Что же означает понимать свои эмоции? Говоря о понимании собственных эмоций, мы имеем в виду осознание своих переживаний. А осознав, мы можем обозначить эмоцию

словом, назвать её. Даже такое простое, на первый взгляд, действие позволяет “повернуться к себе”, обнаружить своё переживание, а чаще всего и не одно, и за счет этого осмысления снизить уровень напряжения, почувствовать себя лучше. Понимание своих эмоций лишь не первый взгляд кажется совсем несложным. Однако, большинство людей испытывает сложность просто назвать словами хотя 10 эмоций, а их у нас, конечно же гораздо больше. Более того, без регулярной практики человеку сложно понять, что он чувствует в каждый момент времени. На типичный вопрос психологов “Что Вы чувствуете?” многие люди с ходу не знают, что ответить, и очень часто хотят ответить “Ничего”. Пониманию своих эмоций можно и нужно учиться. Расширять свой эмоциональный словарь можно, используя информационную поддержку, например, колесо эмоций и чувств Р. Плутчика.



Большинство людей не испытывает сложностей в определении полюса переживаемых эмоций: приятная — неприятная, позитивная — негативная. И вот тут возникает следующий важный момент - принятие собственных переживаний, что бывает не всем просто сделать. На это оказывают влияние собственная история детства, стереотипы общества, индивидуальные особенности. И хотя идея, что все эмоции нужны и все важны, уже принята в обществе, истинное принятие всех своих эмоций очень непростой процесс, требующий кропотливой душевной работы.

Работа над пониманием и принятием своих эмоций крайне важна для специалистов помогающих профессий, потому что они в постоянном тесном контакте с другими людьми, их проблемами, просьбами, переживаниями испытывают колоссальные перегрузки по окончании каждого рабочего дня. Регулярная практика понимания своих

эмоций позволяет снизить интенсивность негативных эмоций и предотвратить развитие эмоционального истощения (Р. Г. Макфарланд, 2015).

**2. Внимание к своему текущему состоянию (“здесь и сейчас”).** Понимание своих эмоций в моменте, высокий уровень осознанности, рефлексии позволяет человеку быть в контакте с собой в каждый момент времени. Именно это первый шаг к заботе о себе: что я чувствую, какая моя истинная потребность сейчас, как я могу её удовлетворить. Учитывая специфику работы в сфере “человек-человек”, о которой писали выше, конечно, в каждый момент времени осознавать и рефлексировать для специалиста просто невозможно. Тем не менее, тренируя этот навык в то время, когда это возможно, значительно возрастает вероятность того, что человек сможет вовремя отследить изменения в своём эмоциональном и физическом состоянии, осознать риски и вовремя начать принимать меры. Мы уже знаем, что выгорание — это процесс, и внимательное отношение к своим переживаниям в моменте позволяет вовремя распознать опасность и вводить необходимые изменения для повышения своего ресурса.

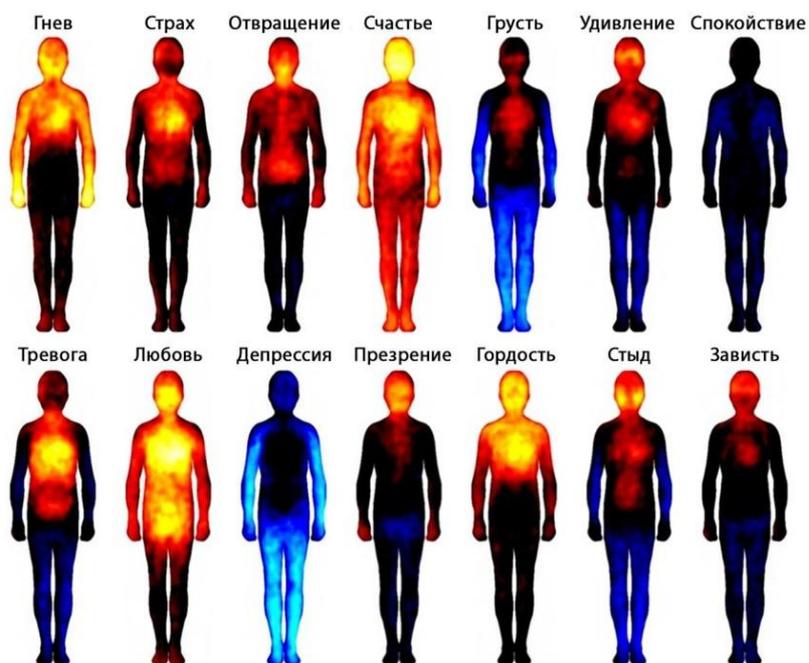
**3. Взаимосвязь эмоций и телесных проявлений.** Эмоции тесно связаны с физиологическими процессами в организме: работа мозга, гормональной системы, мышц, желез и пр. Уже ни для кого не секрет, что любая сильная эмоция нуждается в каком-то выражении, особенно эмоция с отрицательным полюсом. Риски подавления сильных эмоций описаны в таком направлении психологии как психосоматика (“psyche” — душа, “soma — тело”). Научно доказано, что любые эмоциональные переживания сопровождаются телесными проявлениями.

Команда учёных из Университет Аалто (Хельсинки, Финляндия, 2013) провела масштабное исследование, посвященное связи эмоций и телесных проявлений. В исследовании приняло участие 700 человек. Для чистоты эксперимента и корреляции культурных и языковых особенностей восприятия эмоций, к участию были приглашены представители из Западной и Восточной Европы, Юго-Восточной Азии. В ходе серии экспериментов ученые с помощью различных стимулов вызывали у испытуемых различные эмоции и с помощью датчиков фиксировали неврологические и физиологические изменения. Кроме того, каждому участнику было предложено самостоятельно указать свои телесные ощущения, раскрасив соответствующим цветом области на бумажных силуэтах человеческого тела. Например, учащённое сердцебиение, “жар” — красными и жёлтыми цветами, холодные руки и ноги, “холод” — синими и т. д.

Проанализировав и сгруппировав данные, ученые обнаружили, что люди независимо от пола, возраста, языка и культуры ощущают и испытывают эмоции одинаково: гнев, страх и тревога нашли отражение в груди и связаны с увеличением сердцебиения, чувство грусти, стыда или депрессии вызывает слабость, снижение чувствительности конечностей и т. д. Учёные установили интересную взаимосвязь между базовыми

человеческими эмоциями и физиологическими реакциями в разных частях тела, что в свою очередь может дать объяснение некоторым выражениям, таким как, “оцепенеть от страха”, “разбитое сердце”, “бабочки в животе” и другие.

По итогам проведенного исследования была составлена карта эмоций, наглядно представляющая в каких частях тела и как именно мы ощущаем то или иное эмоциональное состояние.



Таким образом, есть научные основания утверждать, что хорошее настроение, позитивные эмоции способствуют хорошему физическому самочувствию, а длительные удручающие переживания могут спровоцировать возникновение болезней. Внимание к своему физическому состоянию, отслеживание уровня напряжения в определенных частях тела, занятия спортом, зарядка очень важно не только для хорошего физического самочувствия, но и для эмоционального благополучия.

**4. Управление своими эмоциями, в том числе сильными эмоциональными реакциями.** В самом начале важно отметить, что контроль и удержание эмоций внутри себя, а также их избегание — это не управление. Это неэффективные способы, которые при длительном использовании наносят вред человеку, провоцируя соматические заболевания.

Прежде чем мы перейдем к эффективным методам управления своими эмоциями, важно рассмотреть некие общие принципы. Это база, фундамент, без которого не будут работать методы и технологии управления эмоциями. Итак:

#### **1. Принцип ответственности за свои эмоции**

- За то, что я испытываю в определенный момент времени ответственность несу только я. Эмоция — это реакция на изменения в окружающей среде. И несмотря на то, что какой-то стимул из вне вызывает во мне определенную реакцию, что чувствовать выбираю именно я. Признать, что я способен управлять своим состоянием — это принять на себя ответственность за свои эмоции и действия, следующие из этих эмоций.
- “Это я выбираю злиться на ученика за опоздание, потому что хочу, чтобы это не повторялось”.
- И выбирая, какую эмоцию я хочу испытывать, нам важно думать о цели, которой я хочу достичь за счёт своей реакции. Важно понимать, что не всегда “хорошо” переживать только позитивные эмоции.

## **2 Принцип принятия всех своих эмоций**

- Принятие здесь означает, что вы разрешаете себе испытывать, чувствовать эту эмоцию и готовы признать, что бывают ситуации, в которых вы её испытываете. И здесь часто нам мешают стереотипы и наша история детства, когда мы слышали “боялись только трусы”, “злиться некрасиво”, “что ты грустишь, всё же хорошо” и пр. Познанию своего эмоционального мира и принятию своих эмоций можно научиться, например, с помощью практики “Дневник эмоций”.

## **3. Принцип целеполагания в управлении эмоциями**

- При выборе любого поведения ключевым является ответ на вопрос: “Какова цель?”. И вот с тем учеником, который опоздал на урок, с какой целью я покажу некую реакцию? Напугать его, а заодно и весь класс? Унизить его перед всем классом и вызвать у него стыд? Понять истинную причину его опозданий? Понимание целей своих эмоциональных реакций — непростая задача. Нас не учили этому в детстве. Но нам важно помнить, что наша задача — управлять своим эмоциональным состоянием так, чтобы чувствовать себя комфортно и действовать в сложившейся ситуации наилучшим образом. Здесь мы, конечно, задействуем интеллект: чтобы оценить ситуацию и продумать, какие именно действия и в каком эмоциональном состоянии будут эффективны. Максимально эффективные действия при управлении эмоциями — те, которые помогут достичь нужного результата при наименьших затратах.
- Одного волшебного метода управления эмоциями не существует. Для того нам и нужен интеллект, чтобы выбирать наилучшую реакцию в каждом конкретном случае, исходя из цели. **Рассмотрим алгоритм управления эмоциями:**

1. Осознать свою эмоцию
2. Понять свои цели в данной ситуации, четко определить, чего я хочу добиться

3. Определить, в каком эмоциональном состоянии я буду максимально эффективен при достижении своей цели
  4. Выбрать способ достичь нужного эмоционального состояния
  5. Достичь необходимого состояния, используя выбранный способ
- Изменить эмоциональное состояние помогает:
    1. Дыхание, дыхательные техники с акцентом на выдохе
    2. Вербализация эмоции (проговаривание или записывание)
    3. Физическое/телесное выражение (забота о теле)
    4. Переключение на логику (активный мыслительный процесс снижает интенсивность испытываемых нами эмоций)
    5. Релаксация

**5. Сложности в управлении сильными эмоциональными реакциями.** Случается так, что, даже зная, как управлять своими эмоциями, мы периодически “срываемся” на кого-то, чаще из близкого окружения, потому что с ними безопасней расслабиться. Важное значение имеет то, насколько часто с нами это происходит. Если изредка и единичные случаи после тяжелого дня, то скорее это нормально, но если замечаете Вы замечаете за собой, что управлять эмоциями сложно часто, то стоит с этим разобраться.

В теме сильных эмоций нам важно разобраться, как минимум, с 2 вопросами:

1. С чем связана такая сильная эмоциональная реакция?
2. С чем связаны трудности управления собой?

Начнём со 2-го. Зная принципы и алгоритм управления собственными эмоциями, почему могут возникать трудности? Почему эмоция может захватить нас целиком? Конечно, есть процессы, связанные с работой мозга и гормональной системы, которые запускают “первобытную” реакцию, несмотря на то что “угроза” оказывается скорее мнимой. Но есть фактор, который, на первый взгляд, не очень очевиден, это количество ресурса, сил, которые есть у нас в момент столкновения с некой “угрозой”. Если мы спали по 5-6 часов несколько дней, решали сложные вопросы на работе, помогали в конфликтных ситуациях коллегам, развозили детей по кружкам, готовили на всю семью каждый вечер, помогали решать конфликты детям, то неубранная комната ребёнка может быть той каплей, после которой управление собой становится невозможной задачей. Чтобы нам были доступны алгоритмы управления собственными эмоциями важно регулярно заботиться о своей ресурсе, помнить о своих базовых потребностях. Используя методы тайм-менеджменты, оптимально выстраивать свой график труда, не забывая включать ежедневный отдых.

С чем же может быть связана очень сильная эмоциональная реакция, которой так сложно управлять? “Был сложный день” — частый ответ многих, и в этом, конечно, много правды. В “сложном дне” обычно очень много напряжения (= неприятных

эмоций), которое раз за разом удерживается, копится и находит нужного выхода, разрядки. Посмотрим на схему “развития” эмоции гнева.

Недовольство → Раздражение → Злость → Гнев → Ярость → Аффект

Понятно, что в “начале” этой цепочки нам будет легко управлять эмоцией недовольства, сообщать о ней, пытаться в диалоге найти компромисс. А в “конце”, будучи в аффекте, мы будем совершенно безвластны перед нахлынувшими переживаниями, в этом состоянии мозг переключается на режим “alarm”, “спасите, помогите”. Получается, что наша задача, чтобы эмоции не овладели нами, понимать, осознавать свои эмоции на самом начальном этапе их появления и начинать ими управлять, помня о принципах и алгоритмах управления собственными эмоциями.

Работы Солодковой Т. И. (2010,2011) доказывают, что целенаправленное развитие ЭИ способствует улучшению межличностных взаимоотношений, значительному снижению симптомов эмоционального выгорания, лучшему пониманию собственных эмоций и эмоций других людей, развитию способности справляться с негативными переживаниями. Развитие эмоционального интеллекта доступно каждому, это не врожденная характеристика, любой человек может развивать его всю жизнь.

#### 7.4. Примеры практических упражнений для развития эмоционального интеллекта

##### Практика “Дневник эмоций”

Дневник эмоций — это несложный и доступный инструмент, который помогает отслеживать чувства и мысли, лучше понимать себя и свои переживания. Для чего это нужно? Мышление (отношение к тем или иным событиям) рождает в человеке чувства — и неприятные, и приятные, — которые человек не всегда осознает, если этому не учился. Мысли невозможно отслеживать и контролировать. Это слишком быстрая функция психики. Поэтому с ними сложнее работать. Но можно отследить чувства, которые возникают вследствие мыслей. Ведение дневника снижает стресс: записывая эмоции и мысли, Вы “разгружаете” мозг.

Дневники бывают разные, мы предлагаем Вам наиболее простой и доступный вариант. Правила ведения дневника:

1. Будьте честны сами с собой
2. Выделяйте регулярно время для анализа прошедшего дня и фиксируйте в таблицу события, эмоции и мысли
3. При появлении сильных чувств старайтесь сразу сделать запись в дневнике

Пример дневника эмоций:

Событие	Что чувствую	Мои мысли
Проснулась, умылась, завтракаю	Удовольствие, предвкушение	Хорошо то как
Бардак в квартире	Раздражение	Меня никто не ценит, всем наплевать на мой труд

Ведите наблюдения в течение недели, после этого попробуйте проанализировать полученный опыт. Что Вы узнали о себе? Какие эмоции Вы испытывали чаще? А какие эмоции хотели бы добавить или увеличить? Что Вы можете изменить в своей жизни, чтобы достичь желаемого?

### Упражнение “Карта моих эмоций”

Для этого задания Вам необходимо приготовить лист бумаги, цветные карандаши, фломастеры или краски, и 15-20 минут в спокойной обстановке.

Представьте карту своих эмоций, какие эмоции Вы испытываете регулярно, каких больше, каких меньше, каких совсем чуть-чуть. Подберите “ландшафтную” метафору для каждой эмоции, например, горы счастья, водопад любви, болото обиды, дороги интереса и пр. И нарисуйте, как Вы представили карту своих эмоций.



## ГЛАВА 8. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ: ИСКУССТВО УСПЕВАТЬ

В современном мире, когда скорость жизни постоянно увеличивается, управление временем становится не просто важным навыком, но и ключом к психологическому благополучию. Это связано как с потребностью в выполнении всех дел и задач, так и с осознанным отношением к собственной жизни.

Подумайте, бывает ли такое, что вы:

- регулярно загружены задачами, которые не входят в ваши обязанности
- испытываете чувство беспомощности и потери контроля над ситуацией
- не успеваете сделать перерыв на отдых, еду, сон
- чувствуете демотивацию и желание избегать работу
- постоянно откладываете дела на следующий день/неделю/месяц
- систематически опаздываете и пропускаете дедлайны

Данные проявления — одни из признаков неэффективного планирования и распределения сил и времени, которые негативно сказываются на психологическом самочувствии и продуктивности в работе. Если перечисленные моменты являются для вас характерны, то вам будет особенно полезно ознакомиться с этой главой. В ней мы расскажем о взаимосвязи эмоционального выгорания и тайм-менеджмента, о типичных ошибках при самоорганизации и о том, как их избежать, а также поделимся неочевидными техниками борьбы с промедлением.

### 8.1 Значение тайм-менеджмента для профилактики эмоционального выгорания

Тайм-менеджмент и эмоциональное выгорание тесно взаимосвязаны, особенно в сфере “помогающих” профессий, где нагрузка и ответственность за других людей бывают крайне высоки. Когда специалисту не удается грамотно планировать рабочие и личные задачи, он начинает постоянно ощущать нехватку времени, что приводит к росту стресса.

В 2019 году Скоробогатова Ю. В. занималась исследованием особенности эмоционального выгорания студентов педагогического вуза и его профилактики с помощью тайм-менеджмента. Она исследовала студентов выпускного курса дневного и заочного обучения факультета психолого-педагогического образования непосредственно после прохождения педагогической практики. Испытуемые были разделены на несколько групп в зависимости от уровня выраженности синдрома эмоционального выгорания.

Изучение особенностей саморегуляции в группах с разной степенью выраженности синдрома выявило специфические особенности. У испытуемых с высоким уровнем

выраженности синдрома — низкий уровень общей саморегуляции, что свидетельствует о несформированности потребности в планировании и программировании своего поведения. Для группы, которая характеризуется невыраженным синдромом эмоционального выгорания, свойственны более выраженная самостоятельность, гибкость. Они адекватно реагируют на изменение условий, выдвижение и достижение цели у них в большей степени осознанно, при высокой мотивации достижения они способны формировать такой стиль саморегуляции, который позволяет компенсировать влияние личностных, характерологических особенностей, препятствующих достижению цели. В своей статье автор приходит к выводу, что средством профилактики эмоционального выгорания студентов может выступать технология тайм-менеджмента, которая способствует развитию ценностного отношения к категории времени, самоорганизации, актуализирует ценностное самоопределение, повышает уровень мотивации студентов. Эта технология помогает правильно воспринимать окружающих, отделять жизненные ценности от того, что не требует внимания и не приносит результатов. Овладение технологией оказывает оптимизирующее влияние на характер выработки механизмов психологической защиты личности, способствуя использованию более продуктивных защитных механизмов для преодоления эмоционального выгорания (Скоробогатова Ю. В., 2019).

Важно понимать, что **тайм-менеджмент** — это не только разнообразные техники составления списков дел или планирования дня, но и осознание своих приоритетов, умение четко разграничивать “рабочее” и “личное” время и сохранять баланс между ними. Если эти навыки не отработаны/игнорируются, специалист часто оказывается в режиме “всё время на работе”, даже когда физически уже не находится на рабочем месте. Это истощает эмоциональные ресурсы, многократно увеличивает риск эмоционального выгорания и зачастую повышает уровень тревоги.



**Тревога** — эмоциональное состояние, сопровождающееся ощущением беспокойства и напряженности, связанное с **неопределенностью и нечеткостью**.

Многие факторы могут спровоцировать тревожные состояния: начиная от страха перед неизвестным, переживаний из-за будущего, заканчивая проблемами на работе или в отношениях. Более того, в современном мире стрессовые ситуации часто возникают из-за информационного переизбытка и постоянного сравнения себя с другими через социальные медиа.

Одним из основных механизмов, способствующих возникновению тревоги, является ощущение потери контроля. Когда мы чувствуем, что события выходят из-под нашего контроля, и возникает беспокойство, неуверенность в будущем. Планирование же позволяет вернуть этот контроль. Любое планирование, структурирование и внесение определенности тревогу снижает. Всякого рода планы, графики, какие-то пометки оказываются полезны. Все, что мы выносим вовне (проговариваем и записываем), хорошо для внутренней организации, внутреннего контроля и снятия тревоги. Когда день уже запланирован, предстоят несколько разных дел, то делайте то, что делаете сейчас. Есть такая замечательная фраза: "Когда ты моешь чашку, то мой чашку и думай об этой чашке". Не надо, делая одно дело, уже думать заранее о следующих задачах. Такое накручивание себя усиливает тревогу и неопределенность". Если мы плохо концентрируемся на том, что сейчас делаем, то делаем работу более или менее внимательно и с большой вероятностью мало успешно. Соответственно, не надо все держать в голове. Особенно в моменты избыточного количества задач.

**Итак, под тайм-менеджментом мы понимаем способность управлять своим временем так, чтобы эффективно и гармонично распределять ресурсы на разные жизненные сферы, учитывая факторы внешней среды, свои индивидуальные особенности и допуская вероятность изменений в планах.**

## 8.2 Основные принципы планирования времени

Вопрос грамотного распределения ресурсов, повышения продуктивности и эффективного планирования волновал философов, ученых и просто людей на протяжении многих веков. Существуют различные подходы и теории, касающиеся этой темы, одни из них вступают в противоречия, другие же пересекаются и дополняют друг друга.

На основе анализа научных статей, опыта экспертов в области тайм-менеджмента и наших наблюдений мы смогли выделить **основные принципы планирования времени**:

- **Записывайте свои желания, мечты, цели, задачи.** Письменное изложение мыслей приводит к ясности мышления! Если сформулировать тяжело — рисуйте!
- **Формулируйте цель корректно (помните про SMART).** Сенека говорил: *"Для человека, который не знает, к какой гавани он направляется, ни один ветер не будет попутным"*.
- Когда составляете перечень задач или список дел, **расставляйте приоритеты.** Учитесь разделять важное и срочное. Сначала делайте то, что необходимо делать сначала!

- **Не менее 20% “рабочего” времени оставляйте полностью свободным от дел и задач.** Это позволит быть гибкими в течение дня, оперативно реагировать на срочные и важные дела, про которые Вы забыли, или те, что возникают внезапно, вне плана.
- **Концентрируйтесь на одном,** помните про ограниченный объем внимания и других ресурсов. Где наше внимание, там и энергия.
- **Помните про предварительную подготовку,** зачастую этап подготовки важнее этапа реализации. Мы не можем учесть все возможные потенциальные риски и быть готовыми к ним, но мы можем развивать у себя гибкость, подготовить себя к тому, что точно произойдет, а также позаботиться о позитивном настрое и своем самочувствии.
- **Разделяйте большие цели на задачи,** выстраивайте путь по достижению таких целей из маленьких шагов, которые можно выполнять часто и регулярно. Теория маленьких шагов. Лао-Цзы говорил: *“Путь в тысячу миль начинается с первого шага”*.
- **Управляйте своими привычками.** Учитесь постоянно чему-то новому, но не делайте это одновременно и в разных направлениях.

### 8.3 Техники самоорганизации для профилактики эмоционального выгорания

Для того, чтобы следовать вышеупомянутым принципам планирования времени и легче справляться с трудностями в процессе работы мы предлагаем Вам несколько техник самоорганизации:

#### 1. Принцип Парето

Закон Парето, сформулированный в 1896 году, был назван в честь итальянского экономиста Вильфредо Парето. Он вычислил, что 80% земли в Италии находится в собственности у 20% населения, а далее начал замечать данную закономерность и в иных моментах. Правило 80 на 20 помогает определить, на чём можно сосредоточить свои усилия, чтобы получить наилучший результат.

Суть данного правила можно сформулировать так: 20% действий обеспечивают 80% результата. Таким образом, применяя принцип Парето на практике, нужно перечислить все дела, которые необходимо сделать за текущий день. Затем определить, какие из этих задач оказывают наибольшее влияние на результат и сосредоточить свое внимание на них. Также стоит задаться вопросами:

- Есть ли среди них те, которые подразумевают взаимодействие с коллегами?
- Есть ли в списке задачи, которые мешают продвижению проектов?

Эти задачи могут быть простыми и при этом оказывать большое влияние на остальных сотрудников, поэтому выполнение таких задач позволит процессу идти своим чередом.

Отметим, что существует довольно распространенное, но неверное толкование принципа Парето! Согласно ему можно достичь 80% результатов при 20% усилий. Но это не обязательно так. Количество процентов 20% и 80% обозначают не затраты труда, а причины и следствия, над которыми Вы работаете. Цель состоит не в том, чтобы свести трудозатраты к минимуму, а в том, чтобы сосредоточить усилия на определенной части работы. Вам всё равно придётся выложиться на 100% при выполнении тех 20% работы, за счёт которых вы собираетесь достичь 80% результатов. Помимо этого, иногда люди излишне концентрируются на чём-то одном и упускают из виду другие задачи. Если сосредоточиться только на важных задачах и отложить в сторону всё остальное. Задача: найти равновесие между использованием правила 80 на 20 и выполнением остальных задач, даже если они не вносят свой вклад в 80% результатов.

## **2. Анализ “АБВ”**

“АБВ”-анализ (или “АВС”-анализ) — это метод планирования дня и расстановки приоритетов, разработанный немецким специалистом по тайм-менеджменту Лотаром Зайвертом. Метод АБВ-анализа отчасти основан на принципе Парето, но дела делятся не на две, а на три группы.

Суть метода в перераспределении времени между задачами: на важные дела отводят времени больше, а на второстепенные — меньше.

Чтобы использовать эту технику, нужно сделать четыре шага:

Шаг 1. Составьте список дел на день, неделю, месяц или иной промежуток времени.

Шаг 2. Расположите задачи в порядке важности. Найдите задачу, которая сильнее всего влияет на результат, и поместите её на первое место. Затем найдите вторую по значимости задачу и переместите на второе место и т. д. Чтобы легче определить место каждой задачи в общем перечне можно использовать следующие вопросы:

- Благодаря выполнению каких задач Вы в наибольшей степени приблизитесь к воплощению своих главных целей (года, месяца, недели, дня)?
- Можете ли Вы за счет выполнения одной единственной задачи решить сразу несколько других?
- Благодаря выполнению каких задач Вы можете внести наибольший вклад в достижение своих основных целей?
- Выполнение каких задач принесет наибольшую пользу?
- Невыполнение каких задач может иметь самые негативные последствия?

Для “АБВ”-анализа достаточно обозначить самые важные дела (примерно половина от общего числа задач). Как будут расположены второстепенные дела — не принципиально.

Шаг 3. Подсчитайте общее количество задач, а далее рассчитайте процентное соотношение каждой группы задач

Разделите список на следующие группы:

- Группа А. Самые важные дела — первые 15% списка
- Группа Б. Менее важные дела — следующие 20% списка
- Группа В. Второстепенные дела — оставшиеся 65% списка

Количество задач в каждой группе можно округлить в любую удобную для Вас сторону.

Шаг 4. Подсчитайте общее количество времени, которое Вы готовы выделить на выполнение задач, а далее распределите доступное время между задачами следующим образом:

- Группа А: 65% времени
- Группа Б: 20% времени
- Группа В: 15% времени

Таким образом, можно прийти к следующим заключениям:

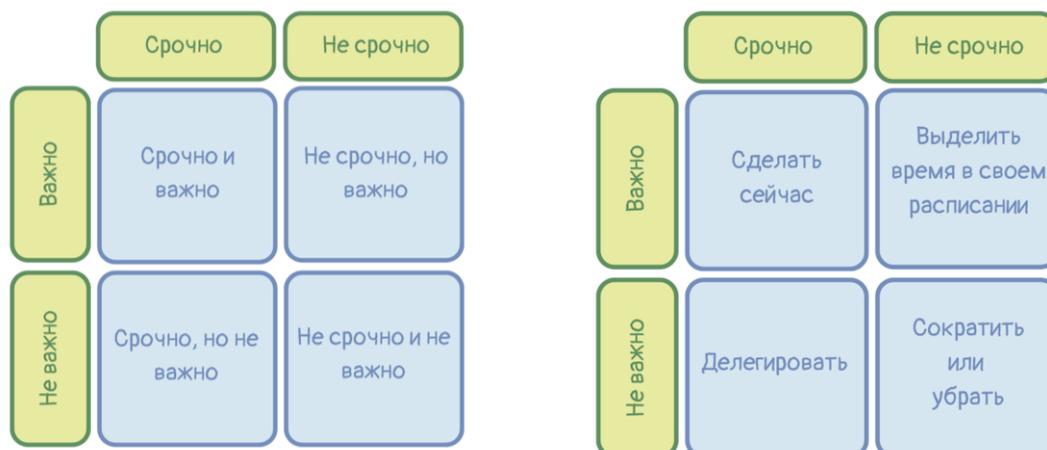
- 1) Категория задач “А” — важнейшие задачи, которые составляют 15% от общего количества всех дел, однако их значимость (вклад в итоговый результат) составляет 65%.
- 2) Категория задач “Б” — важные задачи, которые составляют 20% от общего числа задач. Их значимость 20%
- 3) Категория задач “В” — менее важные и несущественные задачи, которые составляют 65% от общего числа задач, а их значимость для итогового результата лишь 15%

### **3. Матрица Эйзенхауэра**

Дуайт Эйзенхауэр — 34-й президент США. Кроме военных и стратегических заслуг, он известен высказыванием: “У меня есть две проблемы: срочная и важная. Срочная не является важной, а важная — срочной”. Он основывался на том, что приоритетом при выполнении задач является их срочность.

Однако популярность предложенному принципу принес Стивен Кови, описав его в своей книге “Главное внимание — главным вещам” (First Things First, 1994). Он

пересматривает данный принцип и приходит к выводу, что определяющий фактор при ранжировании задач — их важность, и в первую очередь надо выполнять то, что важно. Поэтому данная модель приписывается как Эйзенхауэру, так и Кови.



Матрица Эйзенхауэра обеспечивает эффективное использование времени без суеты.

Чтобы распределить имеющиеся задачи между данными квадратами, то есть ответить на два вопроса:

- 1) “Является ли задача срочной?”
- 2) “Является ли задача важной?”

После чего вписать задачи в соответствующие квадраты. Однако бывает трудно осуществить такое распределение.

Чтобы понять степень важности каждой отдельно взятой задачи, нужно определить Ваши основные цели на данный момент и понять, каким ценностям они соответствуют. Целями могут быть семейное или финансовое благополучие, карьера, здоровье и так далее. При проверке важности задавайте себе вопрос: “Эта задача имеет прямое отношение к моей текущей цели и/или ценности, или нет?” Если ответ “да” — это важно, если ответ “нет” — то нет.

Чтобы определить срочность задачи, нужно понимать, какие негативные последствия будут от ее невыполнения. Если последствия возникают здесь и сейчас, то задача идет в категорию “срочно”. Если негативных последствий при откладывании задачи нет, то она не срочная.

- **Квадрат “Важно и срочно” или “авральный квадрат” (кризисы)**

Сюда относятся задачи, которые необходимо сделать в ближайшее время, возможно, по какой-то причине их долго откладывали до наступления дедлайна, или это внезапные форс-мажоры, чрезвычайные происшествия. Наличие

большого количества важных и срочных зачастую является причиной усиления тревоги, страха не успеть выполнить все качественно и столкнуться с негативными последствиями. При этом люди могут испытывать чувство вины, что создает дополнительное напряжение. Если преобладающее количество задач находится в этом квадрате, то, возможно, стоит пересмотреть систему приоритетов или способность распределять задачи между другими сотрудниками.

Примеры задач:

1. Экстренный вызов от клиента в кризисном состоянии: клиент звонит в 2 часа ночи с суицидальными мыслями, требуя немедленной помощи.
2. Неожиданное обострение состояния пациента: у пациента с психическим заболеванием происходит сильное обострение, требующее срочной госпитализации.
3. Неожиданное обращение с просьбой о срочной помощи: родители обращаются за помощью в связи с внезапным исчезновением ребенка.
4. Срочная необходимость заполнения документации перед проверкой: на завтра назначена внезапная проверка, а необходимая документация не готова.
5. Решение конфликтной ситуации между пациентами: в отделении происходит серьезный конфликт между двумя пациентами, требующий немедленного вмешательства.

- **Квадрат “Важно и не срочно” (профилактика)**

Когда мы говорим о планировании, то в первую очередь обращаем внимание именно на этот квадрат. Если сосредоточить основные усилия на задачах этой группы, это принесет наибольшую пользу. Дела из этого квадрата следует делать регулярно и в четко отведенное для этого время. Если откладывать задачи до бесконечности, то они рискуют переключиться в квадрат “Важно и срочно”.

Примеры задач:

1. Разработка долгосрочного плана работы с клиентом: создание индивидуальной программы реабилитации для пациента с хроническим заболеванием.
2. Повышение квалификации и профессиональное развитие: прохождение курсов повышения квалификации, посещение конференций.
3. Укрепление взаимоотношений с коллегами: планирование совместных мероприятий с целью построения эффективной команды.
4. Профилактическая работа с потенциальными проблемами клиентов: проведение групповых занятий по профилактике стресса и тревожных расстройств.
5. Планирование отпуска и отдыха: запланировать время для отдыха и перезагрузки, чтобы избежать выгорания.

- **Квадрат “Не важно и срочно” (не обязательно делать самим)**

Время на дела из этого квадрата стоит минимизировать. Для этого можно использовать делегирование, автоматизацию или оптимизацию процессов.

Примеры задач:

1. Ответ на множество незначительных электронных писем: обработка большого количества писем, не требующих непосредственного вмешательства специалиста (можно делегировать секретарю или помощнику).
2. Участие в совещании, не касающемся непосредственно работы: присутствие на совещании, не несущем прямой пользы для работы со специалистом (можно делегировать представителя).
3. Неотложные мелкие запросы коллег: постоянные небольшие просьбы от коллег, которые отвлекают от основной работы (можно отложить или попросить сделать позже).
4. Срочная обработка большого количества бумажной документации (некритичной): подготовка документов, не влияющих на основную работу со специалистом (можно найти более эффективный способ или поручить кому-то).
5. Срочное устранение незначительных технических неполадок: ремонт принтера или устранение других мелких неполадок, не препятствующих работе (можно вызвать специалиста).

- **Квадрат “Не важно и не срочно” (Минимизация)**

Задачи из этой категории оказывают наименьшее влияние на итоговый результат, не соотносятся с целями и ценностями. Количество такого рода задач лучше сокращать или вовсе убирать их списка дел.

Примеры задач:

1. Просмотр социальных сетей во время рабочего времени
2. Пустые разговоры с коллегами на отвлеченные темы: обсуждение тем, не связанных с работой
3. Залипание в интернете, посещение сайтов, не связанных с работой, в рабочее время.
4. Откладывание важных задач на неопределенный срок, прокрастинация
5. Личные дела в рабочее время (созвоны, встречи не по работе...)

#### **4. Разделение задач на жесткие и гибкие**

Задачи можно разделить на жесткие и гибкие. Это позволит грамотно распределить дела в ежедневнике, четко фиксируя одни и выделяя достаточное количество времени на другие.

Жесткие задачи в тайм-менеджменте — это задачи, привязанные к конкретному времени. Например, совещание в 10:00, стрижка в 12:00, встреча с начальником в 15:00 и т. д.

Гибкие задачи — это задачи, не привязанные строго ко времени исполнения, но имеющие дедлайны. Например, нужно подписать документы до конца рабочего дня, при этом не важно, во сколько именно — в 9:30 или в 15:45.

Бюджетлируемые задачи — это разновидность гибких задач, к ним можно отнести дела, на выполнение которых отводится конкретное время. У этих задач тоже нет привязки к точному времени, но они требуют определенных временных затрат (например, мы точно понимаем, что на неделе необходимо созвониться с клиентом на 1 час).

## 5. Метод помидора

Техника была разработана в конце 1980-х годов итальянским студентом Франческо Чирилло. В поисках способа улучшить свою продуктивность во время учебы, он решил использовать кухонный таймер в форме помидора (отсюда и название "Pomodoro", что по-итальянски означает "помидор"). Он начал экспериментировать с различными интервалами времени и обнаружил, что 25-минутные сессии работы с 5-минутными перерывами были наиболее эффективными. Этот простой, но гениальный подход позволил ему лучше управлять своим временем и достигать большего за короткие промежутки времени.

В упрощенном виде это метод, при котором время строго делится на отрезки, где дела чередуются с отдыхом. Популярный формат такой связки — один "помидор": 25 минут сосредоточенной работы и пятиминутный перерыв. После четырех "помидоров" — длинный перерыв 15—30 минут.

Со временем техника помидора претерпела множество изменений и улучшений. В начале 1990-х годов Чирилло опубликовал свою первую книгу о методе, где подробно описал его принципы и правила. Вот некоторые принципы, которые помогают эффективнее использовать данную технику:

- Планирование задач: Разделение работы на конкретные задачи. Это помогает структурировать день и избежать ощущения перегруженности.
- Установка таймера: Настройка таймера на 25 минут. Таймер служит внешним стимулом, который помогает сосредоточиться на задаче.
- Работа без отвлечений: Полное сосредоточение на задаче в течение установленного времени. Важно избегать любых отвлекающих факторов, таких как социальные сети или телефонные звонки.

Стоит отметить, что эта техника — лишь модель, основной смысл которой заключается в регулярном чередовании периодов работы и отдыха. Условия работы может видоизменяться, а размер временных промежутков может варьироваться в

зависимости от ваших индивидуальных качеств, поэтому стоит пробовать различные комбинации, пока не найдете то, что подойдет именно вам.

## **6. Метод слона**

Знакома ли ситуация, когда перед вами стоит важная и трудоемкая цель, например, придумать какую-то программу или организовать мероприятие, но приступить к ней все никак не получается? Это бывает связано с непониманием того, с чего стоит начать, как начать, в какой момент и когда все закончится. Такая неопределенность и размытость могут пугать, из-за чего люди впадают в панику или ступор. Иногда даже начинает казаться, что такое дело непосильно, как если бы пришлось съесть целого слона. “Слон” выступает в качестве яркого образа для лучшего представления, суть же метода состоит в том, что объемную задачу (крупный проект или глобальная цель) — “слона” дробят на более мелкие и управляемые кусочки — “стейки”, которые можно выполнить поочередно. Человек как бы “съедает” слона маленькими порциями. Каждый стейк должен быть “съеден” за определённое время, например, за 30 минут или 1 час. После этого можно сделать перерыв или заняться другим проектом.

Таким образом, сложная задача становится более управляемой и менее страшной. Она уже не будет казаться неподъемной, и у человека будет меньше соблазна отложить ее до лучших времен.

## **7. Метод лягушки**

Продолжая тему ярких образов, попробуйте представить себе лягушку, а теперь представьте, что вам необходимо ее съесть? Вероятно, это не вызвало у Вас положительных эмоций, а может даже отпугнуло? Метод лягушки предполагает выполнение самой неприятной или сложной задачи в первую очередь, например в начале рабочего дня, зато после этого всё остальное будет казаться легче. Название метода происходит от известной цитаты Марка Твена: “Съешьте живую лягушку первым делом утром, и ничего худшего в этот день с вами уже не случится”.

Неприятные, эмоционально затратные, но при этом обязательные для выполнения задачи — это наши “лягушки”. Порой, лучше начинать день с них. Это снимает груз с плеч и избавляет от ощущения приближающейся перспективы выполнять все самое нежелательное под конец трудового дня.

Помните, что любой метод в тайм-менеджменте должен соответствовать поставленной цели, внешним обстоятельствам и вашим индивидуальным особенностям. Вы можете пробовать разные техники, чтобы найти наиболее комфортные и эффективные, а также подстраивать их под свои задачи и свой стиль работы, кроме того, вы можете пробовать аналогичные методы в онлайн-форматах или использовать готовые приложения.

Для удобства выбора подходящей техники самоорганизации мы составили таблицу:

Название	Цель	Для каких задач может пригодиться (примеры)
<p><b>Принцип Парето</b></p>	<p>Определение, какие из имеющихся задач оказывают наибольшее влияние на результат и сосредоточить свое внимание на них, тем самым повысить эффективность</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Определение приоритетных клиентов:</b> 20% клиентов, требующих наибольшего внимания, приносят 80% результатов (например, наибольший прогресс в терапии). Фокусировка на этих клиентах позволит оптимизировать время и ресурсы.</li> <li>● <b>Выявления наиболее эффективных методов работы:</b> анализ, какие 20% используемых методов приносят 80% положительных результатов в работе с клиентами. Это помогает отсеять неэффективные техники и сосредоточиться на наиболее результативных.</li> <li>● <b>Распределение времени между еженедельными задачами:</b> определить, какие 20% задач дают 80% результатов. Это помогает сосредоточиться на наиболее важных аспектах работы и делегировать или отложить менее значимые.</li> </ul>
<p><b>Анализ “АБВ”</b></p>	<p>Ранжирование задач по степени их значимости, чтобы грамотно распределить свои силы и время между ними</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Распределение задач по дням/неделям:</b> задачи категории “А” (самые важные) выполняются в первую очередь, “Б” — после, “В” — делегируются или откладываются. Это особенно важно при работе с несколькими клиентами с разными потребностями.</li> <li>● <b>Планирование сроков:</b> постановка реалистичных сроков для выполнения задач каждой категории. Это предотвращает перегрузки и позволяет избежать выгорания.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Оценка объемов работы:</b> определение примерного времени, необходимого для выполнения задач каждой категории.</li> </ul>
<b>Матрица Эйзенхауэра</b>	Установление четких приоритетов, чтобы получить запланированные результаты работы в оптимальном режиме с точки зрения временных затрат	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Приоритизация экстренных случаев:</b> быстрая идентификация и обработка кризисных ситуаций</li> <li>● <b>Планирование профилактических мер:</b> выделение времени для важных, но не срочных задач, таких как саморазвитие, планирование работы с клиентами, организация пространства.</li> <li>● <b>Делегирование или отказ от неважных задач:</b> определение задач, которые можно делегировать или вообще исключить</li> </ul>
<b>Метод помидора</b>	Повышение концентрации и продуктивности, чтобы лучше сосредотачиваться на одной задаче и предотвращать усталость с помощью чередования периодов работы и отдыха	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Концентрация на подготовке к работе с клиентом:</b> 25 минут полной концентрации и анализа информации, затем короткий перерыв.</li> <li>● <b>Написание отчетов:</b> фокусировка на написании отчетов, статей или другой документации по частям.</li> <li>● <b>Выполнение мелких, но важных задач:</b> обработка писем, заполнение документации в короткие интервалы времени.</li> </ul>
<b>Метод Слона</b>	Эффективное управление большими и сложными проектами через разделение одной глобальной цели на мелкие задачи и подзадачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Разбиение больших проектов:</b> Разделение сложных проектов на более мелкие, управляемые этапы (например, разработка долгосрочной программы реабилитации).</li> <li>● <b>Поэтапная работы над сложными случаями:</b> Постепенное продвижение в работе со сложными клиентами, избегая перегрузки.</li> </ul>

<p><b>Метод Лягушки</b></p>	<p>Решение трудных дел в первую очередь, чтобы снизить тревогу из-за невыполненной задачи и повысить мотивацию на день</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Выполнение неприятных, но важных задач:</b> начать рабочий день с наиболее сложной задачи, например, звонка клиенту, который давно откладывали</li> <li>● <b>Оптимизация времени:</b> освобождение времени для более приятных задач, выполнив сначала самую неприятную.</li> </ul>
---------------------------------	--	--

#### 8.4. Примеры практических рекомендаций для развития навыков самоорганизации

##### Упражнение “Хронометраж”

Для выполнения Вам необходимо:

1. Взять чистую бумагу, и начать учет своего времени. Без напряжения и попыток сразу что-то менять.
2. Фиксировать каждые 30-40 минут расходы времени с точностью до 5 минут. Если необходимость это делать забывается — не удивляться и начинать учет с того момента, в который вспомнилась.
3. Сразу или через 1-2 недели начать создание собственной аналитики, то можно составить разные категории временных затрат и рассчитать, сколько места они занимают в вашем дне в процентах. Разрабатывать залежи времени, убирать “поглотителей времени”, налаживать учет и контроль.
4. Когда “вестибулярный аппарат” начнет работать уверенно и четко, начать “чистку” аналитики и создание экономичной системы персонального учета.
5. Совершать “точечные удары” по участкам, требующим повышения эффективности.
6. Находить все новые и новые резервы эффективности, и радоваться жизни, которой стало больше, потому что стало больше времени, которое и есть — жизнь.

##### Использование чек-листов

Чек-лист (англ. checklist) — структурированный список задач, элементов, свойств, факторов, полезный инструмент, помогающий упростить и упорядочить работу.

В чем преимущества чек-листов:

- Геймификация. Часто при выполнении задач, состоящих из нескольких этапов, мы отмечаем крестиками или “птичками” завершённые работы. Можно

использовать тематические стикеры, рисунки и прочие элементы, представляющие собой награду.

- Простой контроль выполнения задач. С чек-листом контроль за выполнением задач исполнителями более удобный, так как подразумевает наличие четкого алгоритма.
- Мотивация. Если человек использует чек-лист для отслеживания прогресса в выполнении задания, он получает возможность четко видеть свои достижения. Это может вызвать чувство удовлетворения и стимулирует к быстрому завершению этапов.
- Грамотная организация процесса подразумевает, что ни один шаг не будет пропущен.
- Ускорение процессов. Наличие алгоритма решения задач существенно экономит время на ежедневное формирование перечня дел. При применении чек-листа не приходится долго раздумывать о следующем шаге, так как все необходимые действия будут под рукой.

### **Аудит времени на неделю**

Наглядно зафиксированные фактические дела позволят понять не только, в какие периоды рабочего времени вы максимально эффективны, но и вычислить моменты, где время упускается зря, т.е. не на дела и не на продуктивный отдых. Наглядный учет времени позволит следующие дни планировать рациональнее и эффективнее.

Что необходимо сделать: в течение недели записывайте все, чем вы занимаетесь на работе, с указанием времени начала и окончания каждого действия. Будьте максимально точны: не просто "работа с клиентами", а "сессия с клиентом N, 1 час 15 минут", "письмо коллеге, 20 минут", "проверка почты, 30 минут", "бесполезное серфинг в интернете, 15 минут".

В конце недели проанализируйте записи. Какие действия занимают непропорционально много времени? Какие действия можно оптимизировать, делегировать или исключить? Какие действия приносят наибольшую пользу? На основе анализа составьте план действий по оптимизации вашего времени. Например, выделите определенное время для проверки электронной почты, откажитесь от некоторых неважных встреч, делегируйте часть задач, спланируйте продуктивный отдых.

### **"Запретный список" на день**

Предлагаем еще одну технику по работе с хронофагами - пожирателями времени. К ним могут относиться любые факторы, действия или привычки, которые отнимают ваше

время, не принося при этом значимой пользы или результата. Они крадут время, которое вы могли бы потратить на более важные и продуктивные дела.

Эта практика поможет сознательно исключить из своего рабочего дня известные хронофаги (особенно если у вас предстоит особенно значимый, ответственный рабочий день).

Перед началом рабочего дня составьте список действий, которые являются для вас хронофагами (например, проверка соцсетей, длительные разговоры по телефону на отвлеченные темы, серфинг в интернете). Поставьте рядом с каждым пунктом время, которое обычно тратится на это действие. Пообещайте себе не заниматься этими делами в течение рабочего дня, или ограничить время на них до минимума.

В конце дня проанализируйте, удалось ли вам придерживаться "запретного списка". Какие трудности возникли? Что помогло вам справиться с соблазном потратить время на хронофаги?

Составление "запретного списка" должно стать ежедневной практикой. При этом возможны две стратегии: можно постепенно увеличивать количество пунктов в списке, высвобождая время для продуктивной активности; но можно и сразу составить полный список хронофагов и постепенно по мере того, как будет становиться легче регулировать свое время и вредные привычки, сокращать список, вычеркивая те хронофаги, с которыми удалось справиться.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение хотелось бы подчеркнуть, что эмоциональное выгорание — это не приговор, а вызов, который специалисты помогающих профессий могут и должны преодолевать. Работа, наполненная состраданием и эмпатией, неминуемо сопряжена с риском эмоционального истощения. И в таком случае забота о себе — это не роскошь, а профессиональная обязанность, неотъемлемая часть компетенции и эффективности специалиста. Невозможно эффективно помогать другим, будучи самим истощенным и выгоревшим. А помогут в совладании выгоранием как раз те 4 точки опоры, про которые идет речь в этом пособии и проекте “ВРесурсе 2.0” в целом. Мы говорим, конечно, о ключевых компетенциях, которыми может обладать каждый: рефлексия, целеполагание, основанное на понимании своих ценностей, эмоциональный интеллект и тайм-менеджмент.

Это пособие подводит и итоги всего проекта “ВРесурсе 2.0”. Напоследок, резюмируя все идеи, которые мы стремились заложить и последовательно транслировать участникам, хотим предложить несколько “золотых” правил. Придерживаясь их, выгорание точно получится держать на расстоянии от себя:

1. Проводите регулярную саморефлексию и самооценку (исследования в области позитивной психологии указывают на пользу осознанности и самоанализа для управления эмоциями и стрессом)
2. Давайте себе право на эмоции и регулярно общайтесь с близкими и друзьями, и на работе, и вне ее (социальная поддержка и возможность обмена эмоциями является важным фактором защиты от выгорания и укрепления стрессоустойчивости)
3. Держите в голове ценностные ориентиры: ради чего и зачем вы берете на себя задачи, обязанности, ответственность (понимание своих ценностей однозначно помогает расставлять приоритеты, проще отказываться от “чужих” задач и легче сохранять тот самый life-work balance)
4. Планируйте время, причем не только рабочее, но и на отдых. Тайм-менеджмент — это навык, и ему можно и нужно научиться (и множество исследований доказывает, что люди с этим навыком намного реже испытывают сильные проявления выгорания)

Мы верим, что эти материалы смогут пригодиться вам и вашим коллегам в противодействии эмоциональному выгоранию, причем для каждого может быть актуален какой-то свой конкретный аспект. Сам факт того, что эта “методичка” находится у вас в руках, свидетельствует о вашей готовности бороться с выгоранием, о наличии у вас внутренних ресурсов и мотивации к самосовершенствованию. Да, выгорание в нашей работе, возможно, и неизбежно, но это не означает, что мы обречены на него. С помощью осознанности, самосознания и применения

предложенных методов вы сможете предотвратить его развитие или успешно справиться с ним, сохраняя свое профессиональное мастерство и внутреннюю гармонию.

**Продолжайте свой путь, помня о важности заботы о себе — это инвестиция в ваше благополучие и эффективность вашей работы!**

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### Подборка научно-популярных статей и книг

#### Рефлексия

1. Самый полный обзор о практиках осознанности и медитации, включающий историческую справку, современные научные исследования, рекомендации, практические упражнения, литературу и приложения. <https://reminder.media/post/meditatsiya-chto-izvestno-nauke-i-kak-praktikovat>
2. Куда бы ты ни шел — ты уже там. Автор: Джон Кабат-Зинн - профессор медицины и создатель Клиники снижения стресса и Центра осознанности в медицине, здравоохранении и обществе при Медицинской школе Массачусетского университета. Разработчик флагманской программы по снижению стресса MBSR. Книга вводит читателя в практику осознанности, предлагая методы интеграции медитации в повседневную жизнь для достижения внутреннего покоя и ясности
3. Осознанность. Как обрести гармонию в нашем безумном мире. Авторы: Марк Уильямс, Денни Пенман. Руководство по восьминедельной программе развития осознанности, направленной на снижение стресса и улучшение общего самочувствия.
4. Духовный интеллект. Как SQ помогает обойти внутренние блоки на пути к подлинному счастью. Автор: Джо Боулби - английский психотерапевт. В книге автор в легкой форме интерпретирует мудрость древних знаний, собранных у представителей разных культур по всему миру, и предлагает их в виде 10 практических шагов по повышению “духовного интеллекта”, высокий уровень которого позволит более полно радоваться счастливым временам и с большей стойкостью переносить трудности.
5. Фокусы языка. Изменение убеждений с помощью НЛП. Автор: Роберт Дилтс - один из основоположников системы нейро-лингвистического программирования и автор множества методов практической психологии. В книге описываются принципы работы речевых паттернов, влияющих на то, как мы воспринимаем и взаимодействуем с реальностью, а также предлагаются практические способы и упражнения для их преобразования с целью изменения своих реакций на различные ситуации.

#### Ценности и целеполагание

1. Ролло Мэй — “Любовь и воля” (о связи ценностей и осознанного выбора).
2. Виктор Франкл — “Человек в поисках смысла” (базовое понимание ценностей через призму смысла).

3. Джон Боулби — "Привязанность" (для помогающих специалистов — как ценности влияют на отношения с клиентами).
4. Кодексы профессиональной этики (например, Этический кодекс психолога, Социального работника — для анализа ценностей в практике).
5. Марк Мэнсон — "Тонкое искусство пофигизма" (о выборе целей, которые действительно важны).
6. Эмили и Пол Нафа — "Дизайн жизни" (Designing Your Life) — практики ценностного планирования.
7. Кэл Ньюпорт — "Deep Work" (как фокусироваться на ценностных задачах).
8. Лора Вандеркам — "168 часов" (планирование времени с учетом приоритетов).
9. Александр Гордон, Кеннет Росс — "Тайм-менеджмент для помогающих профессий" (специфика соцработы, терапии).
10. Элейн Арнофф — "Выгорание: новый подход к избавлению от стресса".
11. Кристина Маслач — "The Burnout Challenge" (исследования о ценностном диссонансе и выгорании).
12. Джулия Кэмерон — "Путь художника" (практики самоподдержки для творческих и помогающих профессий)

### **Эмоциональный интеллект**

1. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ. Гоулман Д. - американский психолог, собственно это он ввел понятие "эмоциональный интеллект", и провел множество исследований о его влиянии на жизнь людей. Книга признана бестселлером и обязательна для прочтения, если Вы интересуетесь темой ЭИ.
2. Эмоциональный интеллект. Российская практика. Шабанов С. Алешина А. - опытные российские психологи, ведущие тренинги по развитию эмоционального интеллекта, в том числе в крупных компаниях и для руководителей. Книга помогает лучше понять себя, свои переживания, содержит практические упражнения для развития ЭИ.
3. Иммунитет к выгоранию. Эмоциональный интеллект для продуктивной работы без срывов. Канди Винс. В своей книге автор показывает, как определить, что делает вас уязвимыми к эмоциональному выгоранию. В книге множество практических рекомендаций как регулировать свои мысли и эмоции, чтобы оставаться эффективным в условиях напряжения, как укреплять целительные связи, чтобы не допустить выгорания, и как восстанавливаться, если моменты эмоционального выгорания все же были.
4. Чудеса активного слушания. Гиппенрейтер Ю. Б. Активное слушание — уникальная техника общения, введенная в нашу культуру знаменитым психологом Юлией Борисовной Гиппенрейтер. Активное слушание необходимо всем, оно позволяет наладить настоящий, глубокий контакт родителей с детьми

и взрослых друг с другом, снять возникающие конфликты и создать теплую атмосферу взаимного приятия. Книга небольшого размера, что позволяет ее быстро прочитать, освоив практики “Активного слушания” и “Я-сообщений”.

5. Сила эмоционального интеллекта. Как его развить для работы и жизни. Адель Линн. Эта книга о том, как развиваться, обретать новые знания, лучше владеть собой и выстраивать отношения с окружающими. Эта книга для тех, кто понимает важность развития и обретения новых знаний. Вы возрастите внутри себя наставника и с помощью пошагового плана сможете проработать пять компонентов эмоционального интеллекта (самоконтроль, эмпатию, социальность, личное влияние, цели и видение). Вы научитесь лучше владеть собой и выстраивать отношения с окружающими — как дома, так и на работе. Вы обретете силы идти дальше — к своим истинным целям и лучшей версии себя.

### **Тайм-менеджмент**

1. Семь навыков высокоэффективных людей. Стивен Кови. Книга №1 по личной эффективности и самосовершенствованию, основанная преимущественно на принципах гуманистической психологии.
2. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. Глеб Архангельский. Книга даёт конкретный ответ на важный и серьёзный вопрос: как всё успевать? Написана в виде пошаговой инструкции, обучающей, как рационально распоряжаться временем, удалив из жизни его “пожирателей”. Рассказывает, как побороть внутреннего ленивца, учиться правильно планировать распорядок дня, как наладить режим работы и отдыха, чтобы не превратиться “в загнанную лошадь”. Как просто и быстро разбираться с неприятными задачами, настраиваясь на них при помощи “якорей”, материальных привязок в виде музыки, цветов или ритуалов
3. Как привести дела в порядок: искусство продуктивности без стресса. Дэвид Аллен. Из книги можно узнать, как эффективно работать с информацией, планировать и контролировать работу и как быстро отделять главное от второстепенного, а еще навести порядок в собственных мыслях.
4. Позитивный тайм-менеджмент. Как успевать быть счастливым. Мария Хайнц. Мария Хайнц объединяет лучшее, что есть в позитивной психологии и тайм-менеджменте. Она дает слушателям инструмент, с которым даже самый занятой человек может стать счастливым. Хайнц предлагает интересный подход к постановке собственных целей — учитывать настроение, состояние, текущий ритм, ценности и влияние на другие аспекты своей жизни.
5. Метод Помидора. Франческо Чирилло — создатель известной техники Помидора.
6. Жесткий тайм-менеджмент. Возьмите свою жизнь под контроль. Дэн Кеннеди. Рекомендовано для прочтения тем, кто хочет использовать время рационально.

Суть книги заключается в устранении всех посторонних дел, мешающих основной работе. Она учит фокусироваться на главных задачах, не отвлекаться на мелочи, правильно бороться с хронофагами или “пожирателями времени”.

7. Мой продуктивный год: Как я проверил самые известные методики личной эффективности на себе. Крис Бэйли. В данном издании описывается оригинальный эксперимент, в ходе которого автор в течение года “испробовал” на себе 25 различных методик, способствующих улучшению результативности и продуктивности в жизни и на работе. Основываясь на личном опыте, он рассказывает, какие из них действительно помогли, какие минусы в них имеются.
8. #Selfmama. Лайфхаки для работающей мамы. Людмила Петрановская. Эта книга, написанная российским психологом, талантливым публицистом и педагогом, придётся по вкусу не только работающим мамам, но и многим мужчинам. В ней описываются важные вопросы, с которыми сталкиваются многие семьи. Что выбрать: карьеру или детей? Возможно, ли быть заботливой мамой и эффективным сотрудником? Оказывается, это возможно, если найти правильные подходы к решению данных вопросов.

## Библиография

1. Бакштанский В.Л., Жданов О. И. Менеджмент вашего здоровья. - М.: ПЕР СЭ, 2000.
2. Башкирева Т. В. Общие критерии психического, психологического, социального здоровья. // Мир психологии. 2007. - № 2.
4. Водопьянова Н. Е., Старченкова Е. С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. - СПб.: Питер, 2005.
5. Волканевский С.В. Рефлексивность как детерминанта синдрома 'психического выгорания' личности. — Автореферат. Ярославль. 2010
6. Воронина А. В. Оценка психологического благополучия школьников в системе профилактической и коррекционной работы психологической службы // автореферат канд. псих. наук. - Иркутск, 2002
8. Гасанов Д.Р. Развитие эмоционального интеллекта специалистов сферы "Человек-человек" - УГПУ, Екатеринбург. 2019.
9. Гремлинг С., Ауэрбах С. Практикум по управлению стрессом. - СПб.: Питер, 2002.
10. Грабе М. Синдром эмоционального выгорания—болезнь нашего времени //Почему люди выгорают и что можно против этого предпринять: СПб: Речь. — 2008.
11. Джексон Н. Классный учитель: как работать с трудными учениками, сложными родителями и получать удовольствие от профессии / Альпина Диджитал, 2015
12. Коломиец. А. И. Профессиональное выгорание на рабочем месте / А. И. Коломиец // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. — 2016. — № 1—1.
13. Мартинкевич Ю.О. Влияние эмоционального интеллекта на профессиональные коммуникации в медицине. — Учительский журнал. 12.2011
14. Матюшкина Е.Я., Кантемирова А.А. Профессиональное выгорание и рефлексия специалистов помогающих профессий. - Консультативная психология и психотерапия. 2019. Том 27. № 2. С. 50—68
15. Меркулова Н.Н. Синдром эмоционального выгорания и программа его преодоления в сфере помогающих профессий. — Вестник ТГУ, выпуск 12 (104), 2011
16. Никифоров Г. С. Психология здоровья. - СПб.: Речь, 2002.
17. Николаев А. Н. Стресс: его преодоление и профилактика. М.: Знание, ИВЭСЭП, 2005.
18. Пахальян В.Э. Психопрофилактика и безопасность психологического здоровья детей // Прикладная психология. 2002. - № 5—6.
19. Перепелкина Лариса Константиновна Профилактика синдрома эмоционального "Выгорания" педагогов // Материалы Всероссийской научно-практической конференции "Наука и социум". 2016.
20. Практикум по психологии здоровья / Под ред. Г.С.Никифорова. - СПб.: Питер,2005.

21. Психология профессионального здоровья / Под ред. Г.С.Никифорова. — СПб.: Речь, 22. 2006.
23. Сапольски Р. М. Психология стресса. — СПб, Питер, 2021.
24. Скоробогатова Юлия Валерьевна Особенности эмоционального выгорания студентов педагогического вуза и его профилактика с помощью тайм-менеджмента // ПНиО. 2019. №2 (38)
25. Солдатова Г. В., Шингаев С.М. Профилактика профессиональных деформаций педагога учеб.-метод. пособие. - СПб.: СПб АППО, 2016.
26. Солодкова Т. И. Эмоциональный интеллект как личностный ресурс преодоления синдрома выгорания и его развитие у педагогов. — Автореферат. Иркутск. 2011
27. Суханова Е. И. Профилактика профессионального выгорания / Е. И. Суханова // Неонатология: новости, мнения, обучение. 2022. Т. 10, № 3.
28. Сыманюк Э.Э. Психология профессионально обусловленных кризисов. - М.: Изд-во МПСИ, 2004.
29. Шварц Т. — Жизнь на полной мощности. Управление энергией — ключ к высокой эффективности, здоровью и счастью — 2-е изд. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
30. Штроо, В. А. Личностный смысл баланса между работой и личной жизнью // Мир психологии. — 2015. — № 3(83).