**Эмоциональное выгорание, как синдром**

Выгорание входит в топ-3 корпоративных заболеваний — [76% опрошенных испытывали его хотя бы однажды](https://www.gallup.com/workplace/288539/employee-burnout-biggest-myth.aspx). Сотрудники, переживающие это состояние, менее продуктивны, чаще берут больничный и в два раза чаще увольняются. Ольга Зангиева, автор проекта «HR x Терапия», профессиональный коуч ICF, ex HRD «Ситимобил», переживала выгорание дважды. Последний выход из этого состояния занял у нее несколько месяцев. Тогда Ольга поняла, что заинтересованный в построении успешной карьеры человек просто обязан что-то предпринимать, чтобы не выгорать на работе. Ольга изучила причины и следствия выгорания и запустила терапевтические туры для людей, проходящих через это состояние. Она рассказала hh.ru о том, почему эмоциональное выгорание стало так часто встречаться и как его избежать.

**Что такое эмоциональное выгорание**

С 2019 года профессиональный синдром эмоционального выгорания включен в Международный классификатор болезней, а значит — официально признан фактором, влияющим на состояние здоровья. Поэтому лечить его призывами «собраться» или «просто немного передохнуть» неэффективно.

Определение выгорания в МКБ-11 звучит так: «Эмоциональное выгорание — это синдром, признаваемый результатом хронического стресса на рабочем месте, который не был успешно преодолен». Важно, что выгорание происходит исключительно в профессиональном контексте, вне зависимости от опыта в других сферах жизни.

**Чем это опасно**

Согласно [исследованию Института Гэллапа](https://www.gallup.com/workplace/237059/employee-burnout-part-main-causes.aspx), сотрудники, испытывающие профессиональное выгорание, чаще обращаются за медицинской помощью. 63% из них с большей вероятностью берут больничный. Они в два раза реже обсуждают с руководителем достижение поставленных целей, на 13% меньше уверены в своей работе и в 2,6 раза чаще расстаются с текущей компанией.

Снижение работоспособности — один из трех ключевых признаков выгорания, указанных в МКБ-11.

**Выгорание может влиять на трудоспособность и даже стоить работы**. А на то, чтобы выйти из этого состояния, может потребоваться от нескольких недель до полутора лет.

Дорогостоящее «удовольствие» как для человека, строящего карьеру, так и для HR-специалиста, заинтересованного в эффективности сотрудников и сокращении издержек на наём и адаптацию персонала.

**Кто в группе риска**

Пусть вас не вводит в заблуждение поговорка «сгорел на работе», причина профессионального выгорания не всегда кроется в переработках. Гораздо важнее то, умеет ли человек переключаться с работы на отдых, насколько качественно он отдыхает, чувствует ли удовлетворение от того, чем занимается.

**Одна из самых частых причин выгорания — обесценивание.** Когда сотрудник не видит, ради чего он работает, не понимает собственных целей и не чувствует их связи с глобальными корпоративными задачами, у него появляется ощущение бесполезности и его работы, и его самого.

Представьте, что вы «горите» большим проектом, посвящаете ему большую часть рабочего и еще немного свободного времени, стараетесь изо всех сил, а потом внезапно выясняется, что он больше не нужен: идея не «полетела», начальство передумало, урезали бюджет. Или руководитель просто не отметил ваших усилий, не потрудился сказать спасибо.

Несправедливое отношение на работе, лишение обещанной премии, отсутствие элементарных коммуникативных элементов, помогающих сотрудникам лучше понимать, где они сработали хорошо, а где ошиблись, — все это тоже может привести к выгоранию.

Не менее распространенная причина выгорания — токсичный руководитель, травля и конфликты с коллегами, психологическое давление, корпоративный моббинг, то есть намеренное создание условий, в которых невозможно работать.

Иногда руководитель искусственно создает ощущение постоянного цейтнота — ставит ограниченные сроки, жесткие дедлайны. Работа в таких условиях приводит к постоянному стрессу и, как следствие, выгоранию сотрудников под его началом. В этом случае менеджеру стоит пересмотреть свой стиль управления и более адекватно оценивать приоритетность задач.

**Стадии выгорания**

Эффективные руководители и опытные HR-специалисты делают всё, чтобы повысить вовлеченность своих сотрудников, а хорошие работники стремятся достичь «потока» — состояния, в котором текущее дело представляется самым важным и интересным.

При этом **первый шаг к выгоранию — как раз повышенная вовлеченность.** Люди, помешанные на своей работе, готовые выполнять ее в режиме 24/7, не контролирующие рабочее время и игнорирующие отдых, имеют опасность быстро выгореть.

Некоторые рабочие этапы или проекты требуют высокой нагрузки, однако периоды повышенной включенности в процесс должны сменяться периодами качественного отдыха.

Если сотрудник постоянно работает в авральном режиме, со сложными вводными — например, нехваткой ресурсов или бюджета, вынужден лезть вон из кожи, чтобы добиваться лучшего результата, организм испытывает стресс и начинает на него реагировать.

Запускается**вторая стадия процесса выгорания — усталость.**В фазе хронического стресса человек постоянно чувствует нехватку сил, раздражительность, тревожность, снижается иммунитет. На этом этапе начинаются проблемы со сном: ночью сложно заснуть, а днем, наоборот, одолевает сонливость. Может нарушаться пищевое поведение: тянет на очень сладкую, соленую, жирную, калорийную пищу.

**Третья стадия** — **психофизическое истощение**. Могут начаться панические атаки, ухудшение памяти, расстройство кишечника, рвота.

И, наконец, наступает**четвертая стадия — эмоциональное выгорание.** Главные признаки: цинизм по отношению ко всему, что касается работы, апатия, снижение продуктивности, трудности в общении с коллегами, озлобленность. Человек может даже измениться внешне — например, всегда выглаженный костюм и безупречная прическа сменятся неряшливым внешним видом.

**Как понять, что выгорел**

Часто выгорание идет рука об руку с усталостью, моральным и физическим истощением, тревожными расстройствами. Как человеку понять, что он выгорел, а не просто устал или впал в депрессию?

* Обратитесь к терапевту, сдайте весь спектр анализов. Симптомы, которые можно принять за проявления профессионального выгорания, могут встречаться у людей с нехваткой цинка, магния, железа, витамина D.
* Пройдите диагностический [тест Виктора Бойко](https://psytests.org/boyko/burnout.html) или [тест Кристины Маслач](https://psytests.org/psystate/maslach-run.html).
* Также оценить состояние может профессиональный психолог или психотерапевт.

**Скорая самопомощь при выгорании**

Вот что можно сделать прямо сейчас, если вы обнаружили себя на одной из четырех стадий выгорания:

* Если до отпуска еще далеко, подумайте, как можно в каждый день добавить хотя бы час для отдыха. Не стесняйтесь прямо сказать руководителю, что чувствуете выгорание, — начальник, который ценит сотрудника, предоставит ему лишний выходной или возможность временно перейти на удаленный формат работы.
* Не старайтесь проводить свободное время «с пользой» — например, за чтением специальной литературы. Дайте себе возможность выспаться, пересмотреть любимый фильм, полежать в ванне.
* Спорт помогает восстановиться после выгорания. Не обязательно спешить в тренажерный зал и ставить рекорды на беговой дорожке, подойдут бассейн, йога, ходьба на свежем воздухе и конные прогулки. Дополнить активность можно баней или контрастным душем.
* Временно отключите телефон, отложите ноутбук, не проверяйте мессенджеры и почту, удалите со смартфона приложения социальных сетей или поставьте программу-ограничитель (например, QualityTime или AntySocial).

**Профилактика выгорания**

Если прямо сейчас вы не замечаете у себя признаков профессионального выгорания, но боитесь, что можете столкнуться с ними в будущем, уделите внимание профилактике этих состояний.

Осознайте, что профилактика выгорания — ваша личная ответственность и приоритетная задача, пренебрежение которой может стоить работы и здоровья. Ни один, даже самый лучший начальник или HR-специалист, не научит вас соблюдать баланс между работой и отдыхом, уделять время хобби, друзьям и семье.

Только от вас зависит, будете ли вы регулярно отдыхать, чаще гулять, отслеживать и защищать личные границы на работе и использовать практики для профилактики выгорания. Вот некоторые из них:

**Утечки энергии.**В течение дня мы сталкиваемся с разными ситуациями, людьми, занятиями. Одни из них наполняют нас, другие истощают. Заведите заметку в телефоне и делайте запись каждый раз, когда чувствуете прилив сил, радость или, наоборот, раздражение, желание заняться чем-то другим, опустошенность, неудовлетворенность. Присваивайте людям и событиям оценку — один плюс, два плюса, один минус или два минуса, чтобы отследить их влияние на ваше состояние.

Попробуйте вести такой дневник месяц, а после проанализировать, что тратит вашу энергию, а что восполняет. Например, вы можете обнаружить, что много сил отнимают споры с токсичным начальником. Ваше право — придумать, как минимизировать общение или, если это невозможно, как восстанавливать себя после него.

**Календарь осознанности.** Возьмите привычный для вас инструмент планирования, например электронный календарь, запланируйте дела на неделю или месяц вперед и выделите цветами разные виды задач и активности. Пусть работа будет желтой, отдых зеленым, общение с родственниками и друзьями розовым, а спорт синим. Посмотрите, какого цвета больше, а какого не хватает. Проследите за тем, чтобы отдых и физическая активность были запланированы в течение недели наряду с рабочими встречами и звонками.

**Анализ слабых мест.** Проанализируйте, что подводит вас к состоянию профессионального выгорания. Может, по своему характеру вы увлекающийся тип, которому сложно переключаться с интересной работы на спокойный отдых? Или проблема в том, что у вас нет хобби и вы не умеете отдыхать в принципе? Что происходит с вашими личными границами — умеете ли вы говорить нет, можете ли отказать коллеге, просящему помощи, или начальнику, решившему поработать в выходные?

Эффективнее всего такой анализ проводит помогающий специалист — коуч или психотерапевт.

И не забывайте про регулярный качественный отдых. Любые позитивные изменения в жизни требуют ресурсов.

Гори, но не сгорай: что такое эмоциональное выгорание и как с ним бороться

Эмоциональное выгорание подкрадывается, как правило, незаметно. Сначала вы чувствуете обычную усталость по вечерам. Казалось бы, невелика проблема — выспаться и с новыми силами в бой. Но постепенно усталость чувствуется острее, вам не хочется выходить в свет с друзьями, любые хобби и активности утомляют. Сон уже не спасает, ведь вы элементарно не можете заснуть.

Если вам знакомы описанные выше синдромы, можем вас поздравить (а точнее, посочувствовать), вы заработали себе синдром эмоционального выгорания — бич 21 века и одно из самых страшных ментальных расстройств профессионального работника.

Не так давно Всемирная Организация Здравоохранения [признала выгорание](https://rg.ru/2019/05/29/vygoranie-na-rabote-oficialno-priznano-bolezniu.html) официальной болезнью, а это значит, что с ним можно и нужно бороться. В статье разберем, как избежать ситуации, когда вас тошнит от вашей работы, и что делать, если беды избежать не удалось.

А как хорошо всё начиналось…

«Я люблю свою работу, я приду сюда в субботу» — увы, но именно те специалисты, которые обожают свое дело, — главные кандидаты на выгорание. Они так любят то, чем занимаются, что готовы работать с утра до вечера 7 дней в неделю. Они боятся упустить что-то важное и убеждены, что тотальный контроль ситуации решит проблему. Эти люди настолько глубоко уходят в достигаторство и продуктивность, что со временем забывают даже об элементарных человеческих потребностях типа приема пищи или сна. Окружающие начинают замечать странные изменения в поведении человека и пытаются ему об этом сказать, но тщетно — на первых стадиях единственным авторитетом и мотиватором «выгорающего» является работа. Согласно [теории](https://zamalieva.ru/blog/sindrom-emotsionalnogo-vygoraniya-stadii-simptomy-i-effektivnyj-sposob-borby/) немецкого психолога Матиаса Буриша, это первая фаза эмоционального выгорания — *предупреждающая*. Если вы осознаете, что находитесь на ней, вам повезло, ведь самого страшного еще можно избежать. Сейчас главная задача — понять, что незаменимых людей нет и что ваша рабочая активность в 3 часа ночи не спасет мир. Сосредоточьтесь на себе, своих потребностях и интересах. Больше отдыхайте, занимайтесь спортом, путешествуйте. В конце концов, научитесь говорить «нет» всему, что отбирает у вас заслуженный отдых.

Зверь подкрался незаметно

В один прекрасный день своей продуктивной жизни вы просыпаетесь и понимаете — что-то не так. То ли задачи стали какими-то нудными, то ли проект неинтересный, то ли коллеги раздражают, то ли что-то еще. Чувство апатии и растерянности нарастает с невероятной скоростью, вы начинаете нарушать дисциплину на работе, теряете концентрацию, опаздываете, факапитедедлайны, грубите коллегам. Ко всему прочему появляется чувство тревоги — вы не понимаете, почему больше не радует то, от чего еще вчера по-настоящему кайфовали. Подобные синдромы покрывают сразу две фазы — *снижение уровня собственного участия* и *деструктивное поведение*. Обнаружив себя здесь, соберите всю волю в кулак и постарайтесь выкарабкаться из лап выгорания. Обычным отпуском вы уже вряд ли отделаетесь, так что придется поработать с психологом — хороший специалист поможет найти выход из сложной ситуации и докопается до причин вашей нездоровой продуктивности.

Всё серьезно

Выгорание проникло настолько глубоко, что задело не только ментальное, но и физическое здоровье. Повышается артериальное давление, появляются боли, вечная бессонница, тахикардия и сексуальные расстройства, снижается иммунитет. Полностью теряется способность расслабляться в свободное время. Если вы чувствуете, что ваш трудоголизм привел к проблемам со здоровьем, незамедлительно обращайтесь к медицинским специалистам и зарубите себе на носу — никакая работа, даже самая интересная и высокооплачиваемая, не стоит вашего здоровья!

Мы были на дне, но снизу постучали

На последней фазе выгорания — *отчаяние* — синдром достиг своего пика. Человек не просто ненавидит свою работу и постоянно болеет, он начинает ощущать полную беспомощность и отчаяние. Ему кажется, что жизнь лишена какого-либо смысла. Как правило, до этой стадии доходят немногие, ведь сейчас существует масса возможностей отследить свои эмоциональные качели — от книг до грамотных психотерапевтов. Нам безумно жаль, если вы дошли до этой стадии выгорания, но выхода нет, как известно, только из одного места, так что у вас еще есть шанс на здоровые отношения с собой и своей работой. Обратитесь к грамотному специалисту, который специализируется на проблемах выгорания и уже имел опыт работы с подобными расстройствами. Впереди вас будет ждать долгий путь восстановления, но мы верим, вы — справитесь!

Чек-лист здоровой продуктивности

Как вы уже поняли, выгорание — штука мерзкая, ее нелегко распознать, а еще сложнее — бороться с ней. Чтобы вам никогда не пришлось узнать, каково это — ненавидеть свою работу, мы подготовили чек-лист, который поможет вам всегда оставаться в ресурсе и поддерживать баланс между работой и личной жизнью.

* Медитируйте 15 минут в день. Медитация — это самый простой и быстрый способ замедлиться и снизить стресс. Для медитации не нужны сложные позы и дорогие коврики, самое главное — полное отключение мозга от всех проблем.
* Съездите на природу. Лучший способ отвлечь себя — это сменить картинку, которая вас окружает
* Планируйте день. Хаос — лучший друг выгорания, а значит планирование поможет вам его избежать. Никто не заставляет вас исписывать километры бумаги, но небольшой to-do лист на каждый день определенно спасет нервы.
* Сходите к психологу. Сеансы психотерапии — вещь, на самом деле, очень полезная. За выгоранием может стоять нечто большее, чем просто усталость, и вместо самокопания лучше заниматься со специалистом. Боитесь начать с психолога, заручитесь хотя бы полезными подкастами.
* Делегируйте задачи, если это возможно. Умение отпускать контроль всего вокруг — верный путь к исцелению от выгорания. К тому же, каждый должен заниматься своим делом, в котором он эксперт. А быть экспертом абсолютно во всем — невозможно
* Постройте гармоничные отношения с едой и не заметите, что станете менее раздражительным и уставшим.
* Сходите в спортзал. Или на танцы. Или хотя бы на прогулку. Во время движения улучшается кровоток в области мозга, мы становимся более позитивными и работоспособными.
* Приучите себя засыпать и просыпаться в одно время. Сон — мощнейший инструмент, который позволяет полностью перезагрузить мозг.
* Сделайте генеральную уборку. Зачастую наша голова вскипает не только от скорости жизни, но и от беспорядка в ней. Очистите рабочую почту и галерею в телефоне, разгрузите гардероб, выкиньте из жизни всё, что тянет вас мертвым грузом вниз. Это кстати касается и людей.​
* Передвигайте мебель. Перемены, даже маленькие, положительно сказываются на работе мозга, он начинает мыслить быстрее.
* Участвуйте с коллегами в тренингах. Одной из причин выгорания на работе часто становится плохой климат в команде. Совместный отдых с коллегами — это крутая возможность поделиться новостями и достижениями, посмеяться и даже поныть. В случае стрессовой ситуации на работе это поможет вам легче перенести стресс и вернуться в русло продуктивности.
* Займитесь любимым делом. Как однажды сказал Конфуций — найдите работу, в которую влюбитесь, и вам больше не придется трудиться ни одного дня в жизни. Эту цитату можно считать лучшим лекарством от выгорания, ведь любимая работа вдохновляет, а где есть вдохновение — нет места постоянному контролю и стрессу. Если вы чувствуете, что работа не приносит радости, самое время подумать о поиске новой!