



ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«АКАДЕМИЯ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

# ТРЕНИНГ ПРОФИЛАКТИКИ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ ПЕДАГОГА



Минск 2022

Министерство образования Республики Беларусь

Государственное учреждение образование  
«Академия последипломного образования»

**ТРЕНИНГ ПРОФИЛАКТИКИ  
ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ ПЕДАГОГА**

Учебно-методическое пособие

Минск ♦ АПО  
2022

УДК 159.9

ББК 88.52

Т66

Авторский коллектив:

ст. преподаватель каф. психологии ГУО «Акад. последиплом. образования» *А. Н. Акуленко* (раздел 2.1); ст. преподаватель каф. психологии ГУО «Акад. последиплом. образования» *С. С. Ладысюк* (разделы 1.5, 2.3); зав. аспирантурой, ст. преподаватель каф. психологии ГУО «Акад. последиплом. образования» *О. А. Мельник* (разделы 1.1, 2.2, 2.4, 2.6, заключение); ст. преподаватель каф. психологии ГУО «Акад. последиплом. образования» *Е. А. Осипова* (введение, разделы 1.2, 1.3, 1.4, 2.5); ст. преподаватель каф. психологии ГУО «Акад. последиплом. образования» *О. В. Шаповалова* (раздел 1.6)

Рецензенты:

доц. каф. общей и медицинской психологии факультета философии и социальных наук УО «Белорус. гос. ун-т», канд. психол. наук, доц. *Е. Д. Беспанская-Павленко*; доц. каф. психологии ГУО «Акад. последиплом. образования», канд. психол. наук, доц. *В. Б. Пархомович*

Т66 **Тренинг** профилактики эмоционального выгорания педагога : учеб.-метод. пособие / А. Н. Акуленко [и др.] ; ГУО «Акад. последиплом. образования». – Минск : АПО, 2022. – 150 с.

ISBN 978-985-495-518-6.

Учебно-методическое пособие посвящено рассмотрению вопросов подготовки и проведения тренинга профилактики синдрома эмоционального выгорания у педагогических работников. В пособии рассматриваются базовая структура тренинга профилактики эмоционального выгорания педагога, его примерная содержательная структура и логика работы педагога-психолога по профилактике и коррекции выгорания педагогов, особое внимание уделено особенностям взаимодействия тренера с группой. Приводятся также и отдельные практики в тренинге профилактики эмоционального выгорания: анализируются возможности нарративного подхода, обосновываются психологические функции арт-терапии как средства профилактики, предлагается тренинг креативности, приводятся упражнения для содержательного наполнения тренинговых занятий.

Адресуется педагогам-психологам, слушателям повышения квалификации и переподготовки по специальности 1-03 04 72 «Практическая психология».

**УДК 159.9**

**ББК 88.52**

**ISBN 978-985-495-518-6**

© ГУО «Академия последипломного образования», 2022

## Содержание

Введение .....	5
Раздел 1. Тренинг профилактики эмоционального выгорания педагога.....	7
1.1. Феноменологические особенности синдрома эмоционального выгорания педагогов.....	7
1.2. О тренинге профилактики эмоционального выгорания педагога.....	15
1.3. Базовая структура тренинга профилактики эмоционального выгорания педагога.....	17
1.4. Примерная содержательная структура тренинга профилактики эмоционального выгорания.....	18
1.5. Специфика работы педагога-психолога по профилактике и коррекции выгорания педагогов.....	21
1.6. Особенности взаимодействия педагога-психолога с педагогами в тренинге профилактики синдрома эмоционального выгорания .....	29
Раздел 2. Отдельные практики в тренинге профилактики эмоционального выгорания .....	55
2.1. Возможности нарративного подхода в профилактике эмоционального выгорания.....	55
2.2. Психологические функции арт-терапии как средства профилактики эмоционального выгорания педагогов.....	62
2.3. Тренинг креативности как средство профилактики и коррекции выгорания педагогов.....	72
2.4. Айсбрейкер, или Как растопить лед на тренинге эмоционального выгорания .....	94
2.5. Содержательное наполнение тренинга профилактики эмоционального выгорания .....	102

2.6. Инструменты для итоговой оценки тренинга	
эмоционального выгорания .....	121
Заключение .....	138
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....	140
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	145

## Введение

Эмоциональное выгорание – совокупность негативных переживаний, связанных с работой, коллективом и всей организацией в целом.

Синдром эмоционального выгорания относится к числу феноменов личностной деформации и является неблагоприятной реакцией на рабочие стрессы, включающие в себя психологические, психофизиологические и поведенческие компоненты. Возникает в результате внутреннего накапливания отрицательных эмоций без соответствующей разрядки или освобождения от них. Опасность выгорания состоит в том, что это не кратковременный преходящий эпизод, а долговременный процесс «сгорания дотла». Человек в состоянии эмоционального выгорания начинает испытывать чувство неуверенности в себе и неудовлетворенность личной жизнью, не находя достаточных оснований для самоуважения и укрепления позитивной самооценки, развития позитивного отношения к собственному будущему и теряя таким образом смысл жизни, который он старается найти через самореализацию в профессиональной сфере.

Ученые традиционно выделяют следующие факторы риска труда педагога: высокая интенсивность человеческого общения, постоянная ответственность за безопасность и знания обучающихся, несовершенная организация предметного пространства (отсутствие удобного рабочего места, условий для отдыха в перерывах), ненормированный рабочий день, низкий социальный статус профессии в настоящее время, отсутствие корпоративной сплоченности, слабая организационная культура, дефицит административной, социальной и профессиональной поддержки, отсутствие необходимой обратной связи от руководства и т. п.

Кроме вышеперечисленных организационных факторов риска на возникновение профессионального стресса влияют и личностные факторы, такие как перфекционизм, низкое самоуважение. Выгоранию подвержены педагоги, которым свойственно чрезмерное стремление быть замеченным или, наоборот,

рот, незаметным, желание делать все очень хорошо или не стараться вовсе. Риск профессионального выгорания подвергаются и те, у кого часто возникают мысли о том, как несправедливы к ним окружающие, недооценивают их трудовые заслуги. Развитию эмоционального выгорания педагогов способствует постоянное чувство усталости, подавленности, незащищенности, отсутствие желаний, боязнь ошибок, страх перед неопределенными ситуациями, страх показаться недостаточно совершенным, неуверенность в собственных силах.

Антиподом факторам, способствующим выгоранию, являются ресурсы противодействия выгоранию. У каждого человека есть свой индивидуальный, изменчивый (подвижный) профиль ресурсов. Выделяют внутренние (личностные) и внешние (социальные) ресурсы противодействия выгоранию. Наибольшим ресурсом является возможность человека заниматься своей жизнью, иметь свои интересы и увлечения и уделять им время, возможность отдыхать, быть с семьей, супругом, детьми.

Ключевым ресурсом противодействия выгоранию можно считать способность человека определять в своих действиях жизненные смыслы. Потеря смысла жизни ведет к ряду профессиональных и личностных деформаций. Умение находить новые смыслы в профессии, переоценивать свою роль и открывать в ней новые грани, ставить перед собой новые цели – все это является факторами преодоления профессионального выгорания. Человеку необходима гибкость в построении новых смыслов, помогающих адаптироваться к изменившимся условиям.

Эмоциональное выгорание не является чем-то неизбежным. Необходимо предпринимать определенные шаги по его профилактике, которые могут предотвратить, ослабить или исключить возникновение выгорания, актуализировать личностные ресурсы, помогающие преодолевать жизненные и рабочие стрессы. Тренинги профилактики эмоционального выгорания являются одним из видов оказания психологической помощи как педагогическим коллективам, так и каждому индивиду.

## **Раздел 1. Тренинг профилактики эмоционального выгорания педагога**

### **1.1. Феноменологические особенности синдрома эмоционального выгорания педагогов**

Современный этап развития общества в условиях социально-экономической нестабильности, конкуренции на рынке труда, социальных стрессов характеризуется возрастанием требований, которые предъявляются к уровню профессионализма работников системы образования. Однако далеко не все педагоги могут успешно адаптироваться к таким изменяющимся условиям и эффективно осуществлять свою профессиональную деятельность, а соответственно, возрастает вероятность развития неблагоприятных психических состояний. Одним из частых негативных проявлений у педагогов является феномен эмоционального выгорания.

Современные психологические исследования, относящиеся к работникам социальных профессий (врач, психолог, педагог, руководитель, работник сферы обслуживания, юрист и др.), демонстрируют подверженность их профессиональным деформациям (А. В. Буданов, 1990; Б. Д. Новиков, 1993; А. А. Реан, 1994; А. Р. Фонарев, 1995; А. К. Маркова, 1996; С. П. Безносков, 1997; Е. Т. Лунина, 1997; Ю. А. Юдчиц, 1998; С. Е. Борисова, 1998; Е. Д. Юрченко, 2000 и др.). Одним из частых негативных проявлений у представителей названных профессий является синдром эмоционального выгорания, возникающий в ситуациях интенсивного профессионального общения.

Одним из основоположников понятия эмоционального выгорания является американский психолог Х. Фрейденберг, описавший в 1974 году феномен, который наблюдал у себя и своих коллег. К 1982 году в англоязычных источниках было опубликовано свыше тысяч статей по burnout – эмоциональному выгоранию. Представленные в литературе исследования



носили главным образом описательный и эпизодический характер.

В отечественных работах авторы используют различные варианты перевода английского термина burnout – эмоциональное выгорание (В. В. Бойко, 1996), эмоциональное сгорание (Т. С. Яценко, 1989; Т. В. Форманюк, 1994) и эмоциональное перегорание (В. Д. Вид, Е. И. Лозинская, 1998). Можно к данной категории отнести и термины психическое выгорание (Н. Е. Водопьянова, 2000) и профессиональное выгорание (Т. И. Рогинская, 2002).

В психологии феномен эмоционального выгорания описан как специфический вид профессионального хронического состояния лиц, работающих с людьми [1]. Первоначально термин эмоциональное выгорание определялся как состояние изнеможения, истощения с ощущением собственной бесполезности. Затем данный феномен был детализирован, в результате чего выделился его синдром – синдром эмоционального выгорания (СЭВ) (К. Маслач, 1981; Б. Пельман, Е. Хартман, 1982).

Социальный психолог Кристина Маслач, одна из ведущих специалистов по исследованию эмоционального выгорания, определила данное понятие как синдром физического и эмоционального истощения, которое включает развитие отрицательной самооценки, негативное отношение к работе, утрату понимания и сочувствия по отношению к клиентам или пациентам.

Ряд исследователей данного понятия выделяют основные предпосылки наличия организационных проблем, к которым можно отнести очень большую рабочую нагрузку, недостаточную возможность контролировать ситуацию, недостаточное моральное и материальное вознаграждение, отсутствие организационной общности и значимости выполняемой работы, а также несправедливость.

Другие исследователи выделяют важность именно личностных характеристик, к которым можно отнести, прежде

всего, сниженный уровень самооценки, невротизм, тревожность и другие [7].

В синдроме выгорания некоторые ученые дополнительно выделяют наличие организационных проблем, к которым можно отнести рабочую нагрузку, невозможность контролировать ситуацию, отсутствие организационной общности, недостаточное моральное и материальное вознаграждение, несправедливость, а также отсутствие значимости выполняемой работы [6].

Таким образом, у исследователей нет единых взглядов и понимания феномена выгорания, а также не выявлены четкие единые диагностические критерии.

Что же касается психологического выгорания, современные исследователи определяют его как состояние физического, эмоционального и умственного истощения, проявляющееся в профессиях социальной сферы [5].

По мнению Е. С. Лешуковой, проблема эмоциональной дезадаптации профессионала стала разрабатываться после появления в англоязычной литературе результатов исследования так называемого синдрома эмоционального выгорания как специального вида профессионального заболевания лиц, работающих в системе «человек – человек» [5].

Н. Е. Водопьянова отмечает, что исследования факторов, влияющих на выгорание, не дали ответ на вопрос о том, что же является главными причинами возникновения данного явления: личностные черты либо характеристики деятельности, особенности взаимодействия с клиентами либо факторы рабочей среды [3]. Ответ на данный вопрос особенно важен прежде всего для разработки мер по предупреждению выгорания.

Попыткой ответа на сформулированную проблему стало появление нескольких новых подходов к понятию выгорания, среди которых следует отметить подход Кристины Маслач, основанный на идее изучении личностных и ситуационных факторов возникновения выгорания.

Н. Е. Водопьянова предлагает рассматривать синдром выгорания, его экологическую дисфункцию, вызванную интегральным взаимодействием личностных факторов и факторов окружающей среды [4]. Основная идея же подхода, предложенного К. Маслач, заключается в том, что выгорание является результатом несоответствия между личностью и работой. Увеличение этого несоответствия повышает вероятность возникновения выгорания.

И. К. Маслач, и Н. Е. Водопьянова вышли за рамки интерперсонального подхода и изучают выгорание как проявление эрозии человеческой души в целом, независимо от типа профессиональной деятельности [3].

Исследователи предлагают шесть сфер данного несоответствия:

1. Несоответствие требований, предъявляемых к работнику, и его ресурсов. Чаще всего проявляется в предъявлении завышенных требований к личности и ее возможностям. Выгорание может привести к ухудшению качества работы и разрыву взаимоотношений с коллегами.

2. Несоответствие стремления работника иметь большую степень самостоятельности в своей работе, определять способы достижения тех результатов, за которые он несет ответственность, и жесткой и нерациональной политикой администрации в организации рабочей активности и контролем над ней. Результат этой активности – возникновение чувства бесполезности своей деятельности и отсутствие ответственности за нее.

3. Несоответствие личности и работы ввиду отсутствия вознаграждения, что расценивается работниками как непризнание их труда.

4. Несоответствие работы и личности во взаимодействии с другими людьми профессиональной среды. Личность процветает в сообществе и лучше функционирует, если получает поддержку, одобрение, радость, утешение, хорошее настроение от тех людей, которых она любит и уважает. К сожалению,

в некоторых видах профессиональной деятельности работники изолированы друг от друга либо имеют формальные социальные контакты. Однако наиболее деструктивным элементом в обществе являются постоянные и нерешаемые конфликты между работниками, продуцирующие постоянное чувство фрустрации и враждебности и уменьшающие вероятность социальной поддержки.

5. Несоответствие личности и работы при отсутствии представления о справедливости на работе. Справедливость обеспечивает признание и закрепление самооценности работников.

6. Несоответствие этических принципов, принципов личности и требований работы. Например, работника обязывают вводить кого-то в заблуждение, говорить что-то, не соответствующее действительности, и т. п. Такой подход представляется перспективным, поскольку позволяет найти совокупное влияние различных факторов в каждом конкретном случае выгорания, обеспечить адекватные превентивные меры и перейти от рассмотрения выгорания к его устранению [3].

Интерес вызывает детализация проявления синдрома выгорания как чувства эмоционального истощения, изнеможения, которое сопровождается дегуманизацией, деперсонализацией (тенденция развивать негативное отношение к окружающим, негативным самовосприятием) [6].

Необходимо отметить, что в ряде работ ставится проблема взаимодействия разных групп факторов, способствующих появлению эмоционального выгорания.

Так, К. Маслач в качестве ключевых составляющих синдрома эмоционального выгорания представляет:

1) индивидуальный предел возможностей эмоционального «я» для того, чтобы, самосохраняясь, научиться противостоять сгоранию;

2) психологический опыт, включающий мотивы и ожидания, чувства и установки;

3) негативный индивидуальный опыт, отражающий дистресс, дискомфорт, проблемы, дисфункции и их негативные последствия [6].

Д. Кэрролл и В. Вайт высказали мысль об интегральном подходе к исследованию выгорания. А. Б. Пельман и Е. Харتمان, обобщив большую часть определения выгорания, выделяли три основных компонента синдрома: эмоциональное и/или физическое истощение, деперсонализация и сниженная рабочая продуктивность.

Синдром эмоционального выгорания – это процесс постепенной утраты эмоциональной, и физической энергии, который проявляется в симптомах эмоционального, умственного истощения, физического утомления, личной отстраненности и снижения удовлетворения исполнением работы [9].

Ввиду того что эмоциональное выгорание является динамическим процессом и возникает поэтапно, исследователи выделяют три фазы развития синдрома, которые схожи с механизмом развития стресса:

1) нервное (тревожное) напряжение – его создают хроническая психоэмоциональная атмосфера, дестабилизирующая обстановка, повышенная ответственность, трудность контингента;

2) резистенция, т. е. сопротивление, – индивид пытается более или менее успешно оградить себя от неприятных впечатлений;

3) истощение – оскудение психических ресурсов, снижение эмоционального тонуса, которое наступает вследствие того, что проявленное сопротивление оказалось неэффективным.

Соответственно каждому этапу возникают отдельные признаки или симптомы нарастающего эмоционального выгорания.

У человека, который подвержен выгоранию первой степени, проявляются умеренные, недолгие и случайные признаки данного процесса. Эти признаки и симптомы проявляются в легкой форме и выражаются в заботе о себе, например средствами расслабления или организации перерывов в работе.

Вторая стадия выгорания характеризуется более регулярным проявлением симптомов, носящих более затяжной характер и, соответственно, труднее поддающихся коррекции. Личность может чувствовать себя истощенной после хорошего сна и даже после выходных. В. Е. Орел [8] выявил, что перерывы в работе оказывают положительный эффект и снижают уровень выгорания, но проявляющийся эффект носит временный характер: уровень выгорания частично повышается через три дня после возвращения к работе и полностью восстанавливается через три недели.

Симптомы и признаки третьей стадии выгорания хронические. Могут развиваться физические и психологические проблемы типа язв и депрессии; попытки заботиться о себе чаще всего не приносят результата, а профессиональная помощь может не давать быстрого облегчения. Человек может подвергать сомнению ценность своей работы, профессии и жизни как таковой.

Очень подробно освещает симптомы всех трех фаз В. В. Бойко в своей статье «Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и других» [2].

В целом обзор исследований по проблеме эмоционального выгорания как в зарубежной, так и отечественной психологии позволяет сформировать характеристику эмоционального выгорания педагогов, что выражается в эмоциональной сухости педагогов, расширении сферы экономии эмоций, личностной отстраненности, игнорировании индивидуальных особенностей детей, оказывает достаточно сильное влияние на характер профессионального общения. Такая профессиональная деформация мешает полноценному управлению образовательным процессом и становлению профессионального коллектива. Реальная педагогическая практика показывает, что в настоящее время довольно четко прослеживается факт потери интереса к ученику как к личности, неприятие его таким, какой он есть, упрощение эмоциональной стороны профессионального общения. Многие педагоги отмечают у себя наличие психиче-

ских состояний, дестабилизирующих профессиональную деятельность (тревожность, уныние, подавленность, апатия, разочарование, хроническая усталость).

#### Список использованных источников

1. Абрамова, Г. С. Психология в медицине : учеб. пособие / Г. С. Абрамова, Ю. А. Юдчиц. – М. : ЛПА «Кафедра-М», 1988. – 512 с.

2. Бойко, В. В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других / В. В. Бойко. – М. : Филин, 1996. – 87 с.

3. Водопьянова, Н. Е. Психическое выгорание / Н. Е. Водопьянова, К. Маслач // Стоматолог. – 2012. – № 7. – М. – С. 8–15.

4. Водопьянова, Н. Е. Синдром выгорания: диагностика и профилактика / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – СПб : Питер, 2005. – 336 с.

5. Лешукова, Е. С. Синдром сгорания. Защитные механизмы. Меры профилактики / Е. С. Лешукова // Вестн. РАТЭПП. – 2015. – № 1. – СПб. – С. 5–8.

6. Маслач, К. Leiter M.P. 2001. Выгорание работы / К. Маслач, W. В. Schaufeli // AnnualReview Психологии. – 2001. – V. 52. – С. 422.

7. Орел, В. Е. Исследование обвинительной установки как феномена профессиональной деформации / В. Е. Орел // Психология и практика: ежегодник Российского психологического общества. – 2009. – Т. 4. – Вып. 1. – С. 134–138.

8. Орел, В. Феномен выгорания в зарубежной психологии: эмпирические исследования и перспективы / В. Орел // Психол. журн. – 2001. – № 1. – С. 21–25.

9. Рогинская, Т. Синдром выгорания в социальных профессиях / Т. Рогинская // Мир психологии. – 2002. – № 1. – С. 57–60.

## **1.2. О тренинге профилактики эмоционального выгорания педагога**

Как правило, продолжительность тренинга профилактики эмоционального выгорания составляет 18–24 академических часа. Учитывая специфику профессиональной деятельности педагогов школ и учреждений дошкольного образования, тренинг целесообразно разбить на тематические части, каждая из которых имеет собственную цель и завершённую структуру. Примерная продолжительность одного тренингового занятия (той самой тематической части) обычно составляет 1,5–2 часа, с периодичностью не реже одного раза в месяц. Группа открытая, в течение года к ней могут присоединяться новые участники.

На организацию и содержание тренинговых занятий с педагогами будут оказывать влияние следующие факторы: недостаточная мотивация к личностным изменениям, отсутствие готовности глубокого погружения в тему занятия из-за краткосрочности занятий и достаточно больших периодов между ними, некоторая закрытость участников группы, которая обусловлена общим местом профессиональной деятельности, открытым составом группы, ролевым статусом «учителя». Поэтому ведущему необходимо предусматривать процедуры, учитывающие особенность группы. Например, соблюдать правила конфиденциальности и добровольности, оказывать систематическую поддержку, не требовать от участников группы предоставления результатов выполненных тестов и т. п.

Группа набирается из числа сотрудников учреждения образования. Численный состав группы от 7 до 15 человек. Каких-либо ограничений по возрасту, стажу работы, полу, профессиональному статусу делать не стоит. Однако при составлении программы занятия разнородность группы необходимо учитывать.

Логика предлагаемой схемы тренинга (очередности занятий) предполагает, что на первом этапе (первых занятиях)



участники группы могут сделать выводы о степени нарушения собственного эмоционального здоровья, осознать неконструктивные модели поведения, иррациональные установки, поддерживающие данные модели. Их выведение во внешний план может происходить в процессе ролевого проигрывания, выполнения соответствующих оценочных процедур и упражнений, а также в процессе группового обсуждения (занятия 1–3).

К сожалению, осознание проблемы человеком не приводит к ее автоматическому разрешению. Но для того чтобы отказаться от неконструктивных элементов поведения и выработать, развить более эффективные, недостаточно согласиться с тем, что они неконструктивны. Для этого на втором этапе организуется групповая работа, нацеленная на осознание мотивов поведения в тех или иных ситуациях, выявление ресурсов собственного «я», построение во внешнем плане адекватной модели (программы) поведения в сложных для себя ситуациях профессиональной деятельности, психологических выгод от групповой сплоченности (занятия 3–5).

На заключительном этапе происходит работа, направленная на переосмысление прошлых событий, собственного поведения и поведения окружающих, а также освоение новых моделей поведения и осмысления окружающего мира и закрепление их в некоем плане действий во временной перспективе. При этом следует еще раз отметить, что без уверенности участников в необходимости и полезности полученных в тренинге изменений они вряд ли сохранят их надолго. Поэтому ведущему необходимо позаботиться о когнитивном обеспечении всех изменений и приобретений, полученных участниками в тренинге.

По усмотрению ведущего группы очередность занятий, их количество могут изменяться.

### 1.3. Базовая структура тренинга профилактики эмоционального выгорания педагога

Базовая структура тренингового занятия может выглядеть следующим образом:

1. Ритуал приветствия, напоминание правил (правила принимаются на первом занятии, фиксируются на бумаге, на последующих занятиях при необходимости правила могут изменяться). Как правило, тренинговое занятие начинается с краткого обмена чувствами, мыслями, пожеланиями – так называемого *шеринга* (от англ. to share – «делиться»). Например, каждого участника можно попросить ответить на следующие вопросы: что я сейчас чувствую? Какие новые мысли пришли мне в связи с предыдущим занятием?

2. Далее обычно следует разминка (лучше тематическая). Цель ее – повысить уровень активности в группе, вызвать эмоциональную вовлеченность всех участников в происходящее.

3. Упражнения и процедуры, позволяющие освоить основное содержание занятия. Желательно, чтобы упражнения в основной части занятия были подобраны в логической последовательности: обсуждение каждого предыдущего подготавливало к выполнению следующего. Самые сложные упражнения целесообразно проводить в середине или в начале второй половины занятия.

4. В завершающей части занятия обычно проводится повторный шеринг. Обсуждаемые вопросы, естественно, несколько отличаются от тех, что ставились в начале занятия. Например, это может быть следующий блок вопросов: что больше всего запомнилось на прошедшем занятии? Какой новый опыт я вынес из этой встречи? Чем хотелось бы заняться на следующей встрече?

5. Домашнее задание или «мостик» в следующую встречу.

6. Ритуал прощания.

*Процедуры по эмоциональной регуляции, физической релаксации целесообразно предлагать на каждом занятии.*

### **Помещение, оборудование и материалы:**

– аудитория, вмещающая 15 человек с пространством для активных действий;

– стулья по количеству участников тренинга;

– парты по количеству подгрупп участников (2–3 шт.);

– ручки, фломастеры, бумага и т. п.

Форма проведения тренинга – круг, возможно свободное перемещение по залу при выполнении упражнения в подгруппах.

## **1.4. Примерная содержательная структура тренинга профилактики эмоционального выгорания**

*Занятие 1. Знакомство с основными понятиями синдрома эмоционального выгорания, самодиагностика степени эмоционального выгорания каждым участником группы.*

На данном занятии решаются следующие задачи:

1. Знакомство участников группы друг с другом.

2. Введение правил работы группы.

3. Ознакомление с основными понятиями синдрома эмоционального выгорания.

4. Самодиагностика степени эмоционального выгорания. В зависимости от задач конкретной группы и временных возможностей ведущий может поставить задачи, кроме общей оценки степени эмоционального выгорания, оценку актуальной ситуации распределения энергии по жизненным сферам, сравнить ее с желаемым «идеальным» вариантом. Также можно предложить тренинговые процедуры, связанные с возможностью получить оценку эмоционального состояния на рабочем месте глазами других участников группы.

5. Рефлексия полученного опыта участниками группы.

*Занятие 2. Выявление факторов, обуславливающих эмоциональное выгорание.*

На данном занятии решаются следующие задачи:

1. Актуализация опыта и знаний, полученных на предыдущем занятии.

2. Определение организационных факторов, влияющих на эмоциональное состояние педагогов в учреждении образования.

3. Определение внутренних (личностных, мотивационных) факторов, влияющих на эмоциональное состояние педагога.

4. Составление каждым участником группы предварительной индивидуальной программы противостоянию эмоциональному выгоранию.

***Занятие 3. Выявление ресурсов. Укрепление образа «я» педагогов.***

На данном занятии решаются следующие задачи:

1. Актуализация опыта и знаний, полученных на предыдущем занятии.

2. Создание условий для более глубокого познания себя и других людей.

3. Выявление социальных и личностных ресурсов.

4. Развитие умения переводить негативные переживания в положительные эмоциональные состояния.

***Занятие 4. Развитие навыков поведения в конфликте.***

На данном занятии решаются следующие задачи:

1. Актуализация опыта и знаний, полученных на предыдущем занятии.

2. Знакомство со стратегиями поведения в конфликте, выявление индивидуальной стратегии поведения в конфликте.

3. Развитие навыков поведения в конфликте в диадах педагог – обучающийся, педагог – родитель, педагог – педагог. При необходимости педагог – коллектив, педагог – администратор.

*Учитывая содержательную насыщенность данной темы, ей может быть отведено два и более занятий.*

***Занятие 5. Развитие групповой сплоченности, командообразование.***

На данном занятии решаются следующие задачи:

1. Актуализация опыта и знаний, полученных на предыдущем занятии.

2. Развитие навыков работы в команде с ориентацией на командную цель.

### 3. Развитие коммуникативных навыков.

На данном занятии целесообразно использовать упражнения, выполнение которых возможно при условии участия всех членов команды.

#### ***Занятие 6. Развитие стрессоустойчивости. Техники и приемы саморегуляции.***

На данном занятии решаются следующие задачи:

1. Актуализация опыта и знаний, полученных на предыдущем занятии.
2. Определение индивидуальной стратегии совладания со стрессом, поведения в кризисных ситуациях.
3. Знакомство с техниками эмоционального отреагирования.
4. Знакомство с техниками на расслабления, дыхательными упражнениями и т. п.

#### ***Занятие 7. Формирование индивидуальной и групповой программы противостояния эмоциональному выгоранию.***

На данном занятии решаются следующие задачи:

1. Актуализация опыта и знаний, полученных на предыдущем занятии.
2. Определение участниками группы профессиональных и личных целей на краткосрочную и долгосрочную перспективу.
3. Составление программы развития коллектива.

#### Список использованных источников

1. Бабич, О. И. Профилактика синдрома профессионального выгорания педагогов: диагностика, тренинги, упражнения / О. И. Бабич. – Волгоград : Учитель, 2009. – 122 с.
2. Бойко, В. В. Социально-психологический климат коллектива и личности / В. В. Бойко, А. Г. Ковалев, В. Н. Панферов. – М. : Мысль, 1983. – 208 с.
3. Бойко, В. В. Синдром эмоционального выгорания в профессиональном общении / В. В. Бойко. – СПб. : Питер, 2003. – 474 с.
4. Вачков, И. В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники : учеб. пособие / И. В. Вачков. – М., 2003.

5. Водопьянова, Н. Е. Синдром выгорания: диагностика и профилактика / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – СПб. : Питер, 2008. – 358 с.
6. Горянина, В. А. Психология общения / В. А. Горянина. – М. : Академия, 2002. – 416 с.
7. Грабе, М. Синдром выгорания – болезнь нашего времени / М. Грабе. – СПб. : Речь, 2008. – 96 с.
8. Митина, Л. М. Учитель как личность и профессионал (психологические проблемы) / Л. М. Митина. – М. : Дело, 1994. – 216 с.
9. Осухова, Н. Г. Профессиональное выгорание, или Как сохранить здоровье и не «сгореть» на работе / Н. Г. Осухова. – М. : Пед. ун-т «Первое сентября», 2011. – 56 с.
10. Рычкова, В. В. Формирование эмоциональной устойчивости педагога : метод. рек. / В. В. Рычкова. – Чита : ЧИПКРО, 2005. – 75 с.
11. Самоукина, Н. В. Практический психолог в школе: лекции, консультирование, тренинги / Н. В. Самоукина. – М. : Психотерапия, 2008. – 256 с.
12. Семенова, Е. М. Тренинг эмоциональной устойчивости педагога / Е. М. Семенова. – М. : Изд-во ин-та психотерапии, 2005. – 224 с.
13. Хухлаева, О. В. Школьная психологическая служба. Работа с педагогами / О. В. Хухлаева. – М. : Генезис, 2008. – 192 с.

### **1.5. Специфика работы педагога-психолога по профилактике и коррекции выгорания педагогов**

Организация работы по профилактике и коррекции профессионального выгорания предполагает определение ее логики (этапов) и выделение мишеней для помощи педагогу. Одной из возможных логик может быть эволюция представлений о выгорании в науке и практике, как она открывалась профессиональному сознанию. Возможно, такая же логика подойдет для индивидуального осознания проблемы выгорания.

Разработка проблематики выгорания начинается с фиксации отрицательного явления в системе профессий человек – человек, называемого «болезнью общения», «отравления людьми». При этом фиксируется перестройка эмоций, безразличие к людям, разочарование в системе ценностей.

Задолго до первых специальных публикаций по проблеме выгорания фиксировались многочисленные реакции работников на разрыв между прилагаемыми усилиями и получаемыми выгодами (главным образом нематериальными) у представителей помогающих профессий. Кроме того, в постиндустриальном обществе произошло качественное изменение социальных отношений: вознаграждение получает не тот специалист, который сделал работу лучше всего, а тот, кто обыграл своих конкурентов. Это значит, что победитель получает все, а усилия проигравшего не вознаграждаются. В таких условиях происходило снижение доверия, лояльности сотрудника к организации, что приводило к увеличению числа выгоревших во многих профессиях. При этом выгорание почти не встречалось в сферах, свободных от конкуренции (например, служители монастырей), в неформальных сообществах, объединенных общей идеей. Зафиксированные факты привели к исследованию эмоционального выгорания в нескольких направлениях.

Американский психоаналитик немецкого происхождения Герберт Дж. Фрейденберг в 1970 гг. принял участие в развитии сети бесплатных больниц в Нью-Йорке. Именно там он собрал массу наблюдений того, как молодые, идеалистически настроенные работники через год утрачивают мотивацию, интерес к работе, испытывают недостаток сил и энергии. У некоторых наблюдалась психосоматические и поведенческие проблемы. С 1974 года в работах Дж. Фрейденберга появляется термин burnout и уже тогда становится многообразным: синдром выгорания, сгорание, эмоциональное выгорание, психическое выгорание, профессиональное выгорание. Это отражало понимание различных аспектов этого состояния. Начинается эмпирическое изучение феномена в психологическом (Дж.

Фрейденберг) и психиатрическом (К. Маслач) контекстах как состояния физического, эмоционального и умственного истощения, проявляющегося в профессиях социальной сферы.

Рабочее определение феномена выгорания, его трехфакторную модель и диагностический инструмент для оценки синдрома эмоционального выгорания (СЭВ) (МВІ) (прил. 1) разработали К. Маслач и С. Джексон. СЭВ – синдром, являющийся следствием продолжительной реакции на хронический стресс, возникающий при межличностных контактах в ходе рабочего процесса и сопровождающийся эмоциональным истощением, цинизмом и редукцией профессиональных достижений. Причины возникновения выгорания – стремление работников социальных профессий отстраниться от клиентов, относиться к ним не как к личностям, а как к деперсонифицированным объектам своего труда.

Эмоциональное истощение – основная составляющая выгорания. Проявляется оно в сниженном эмоциональном фоне, равнодушии, в ощущениях эмоционального перенапряжения и в чувстве опустошенности, истощенности собственных эмоциональных ресурсов. Перманентное ощущение подавленности, недостатка сил, которое особенно актуализируется при необходимости общения с другими людьми.

Деперсонализация – деформация отношений с другими людьми (тенденция к развитию негативного, бездушного, циничного отношения). Контакты становятся обезличенными и формальными.

Редукция личностных достижений может проявляться либо в тенденции негативно оценивать себя, занижать свои профессиональные достижения и успехи, негативизме по отношению к служебным достоинствам и возможностям, либо в уменьшении собственного достоинства, ограничении своих возможностей, обязанностей по отношению к другим. Возникает чувство некомпетентности и неспособности справиться с работой, хотя фактического ухудшения работы не происходит.



Сразу становится очевидным, что негативные переживания и дезадаптивное поведение связаны с ситуацией на работе и характеристиками субъектов делового общения. Впоследствии это конкретизировалось в понимании выгорания как механизма психологической защиты в условиях стрессогенной среды (В. Бойко, Е. Лозинская) [2]. Авторы указывают на то, что выгорание – это не одномоментное состояние, а стадийный процесс.

Начинается СЭВ с фазы эмоционального напряжения, в ходе которой обстоятельства переживаются как психотравмирующие, происходит разочарование в себе и профессии, повышается тревожность и снижаются функциональные резервы.

Затем наступает фаза эмоциональной резистентности, в процессе которой функциональные резервы могут восстановиться, но через ограждение от неприятных эмоций, ограничение их силы и многообразия проявления, ограниченность межличностных взаимоотношений.

Завершает процесс выгорания фаза эмоционального истощения, когда функциональные резервы вновь снижаются, ощущается недостаток положительных эмоций, черствость, цинизм, утрата интереса к объекту деятельности, сужение потребностей, изменение системы ценностей.

Соответственно, первая задача, которую реализует педагог-психолог, – отслеживание организационных (внешних, средовых) факторов, провоцирующих выгорание и помощь администрации в минимизации их влияния. К таким факторам можно отнести:

- авторитарный стиль руководства, сопровождающийся высокой степенью контроля за процессом и результатом деятельности;
- отсутствие четкого распределения функций в коллективе: «все отвечают за все», прозрачности в наказании и поощрении работников;
- постоянное социальное сравнение;
- невозможность карьерного роста, самосовершенствования;

- социально неблагоприятный психологический климат в коллективе (конфликты, отсутствие поддержки, запрет на неформальные отношения);
- неудовлетворенность работой и степенью нагрузки;
- низкая зарплата;
- сверхурочная работа, высокая продолжительность рабочего дня.

Вторая задача – посредством диагностики и самодиагностики помочь педагогу осознать картину собственного выгорания (прил. 2).

В рамках изучения выгорания как реакции на рабочий стресс сформировалось исследование субъективных детерминант, определяющих специфику реагирования на действие стрессоров. По мнению К. Маслач, А. Пайнс [цит. по 3], к ним относятся демографические характеристики (пол, возраст, семейное положение, социально-экономический статус и др.). Но катализаторами выгорания являются личностные особенности:

- высокая личностная тревожность;
- низкая личностная выносливость (неспособность личности быть высокоактивной каждый день, осуществлять контроль за жизненными ситуациями и гибко реагировать на различного рода изменения);
- низкая самооценка, склонность испытывать постоянное чувство вины; использование пассивных копинг-стратегий;
- выраженная эмоциональная лабильность;
- экстернальный локус контроля (склонность приписывать результаты достижений внешним силам);
- склонность к интроверсии как направленности на свой внутренний мир, что приводит к эмоциональной закрытости, формализации и стереотипизации поведения.

Этот список дополняют выделенные О. Папановой [8] эмоциональная неустойчивость, робость, подозрительность, непомерная требовательность к себе.

Дж. Фрейденберг [цит. по 3] описывает выгорающих как

людей эмпатийных, романтиков-идеалистов, смотрящих на мир сквозь розовые очки и испытывающих разочарование от несовершенства окружающего мира.

Эти результаты позволяют предложить специалисту своеобразную типологию личностей для организации индивидуальной профилактической и коррекционной работы. Важно осознать самому педагогу, какие его особенности могут привести к выгоранию, и быть готовым к работе над собой.

1. Гиперответственный тип – педагог, который стремится все брать на себя, руководствуясь принципом: «Если хочешь сделать хорошо, то сделай сам». В итоге он находится в постоянных тисках своих запросов, потребностей обучающихся и их родителей и ожиданий руководства.

2. Однонаправленный тип – педагог с ролевой деформацией, чрезмерно преданный работе в ущерб остальным сферам. Он настолько углублен в работу, что игнорирует собственные потребности.

3. Авторитарный тип – педагог, затрачивающий много эмоций, чтобы управлять учениками и родителями, ожидающий повиновения с их стороны, предсказуемости и регламентированности поведения.

4. Трудоголик – профессионал, склонный отождествляться с теми, с кем и для кого он работает. Он рискует слишком и на длительное время втянуться в работу, превращаясь в марионетку и теряя собственные цели.

В исследованиях Н. Водопьяновой [3] выявлена зависимость между синдромом выгорания и акцентуациями характера. Быстрее всего выгорают:

– педантичные личности (добросовестные, сверхорганизованные, стремящиеся в любом деле добиться образцового порядка);

– демонстративные личности (стремящиеся к постоянному вниманию и превосходству);

– эмотивные личности (склонные глубоко и остро реагировать на происходящее, пропускать чужие страдания через себя, что приводит к саморазрушению).

Позиция профессионала, по мнению М. Барабановой [1], также приводит к выгоранию, если сопровождается верой и соблюдением четырех мифов:

- «Мне нельзя ошибаться»;
- «Я должен быть сдержанным»;
- «Я не имею права быть предвзятым»;
- «Я обязан быть во всем примером для подражания».

Соответственно, следующая задача – работа с индивидуальными особенностями педагога. Реализация этой задачи достигается по трем основным направлениям, соответствующим аспектам выгорания.

Первое направление предполагает развитие креативности у педагогов для преодоления ригидности мышления, сопротивления изменениям, стереотипности в способах решения профессиональных задач.

Второе направление должно нивелировать влияние негативных профессиональных и личностных факторов, способствующих профессиональному выгоранию. Здесь работа предполагает анализ конкретной профессиональной среды и может включать формирование навыков разрешения конфликтов, навыков принятия решения, навыков уверенного поведения.

Противодействием процессу выгорания может стать вовлеченность сотрудника. Вовлеченность – это физическое, эмоциональное и интеллектуальное состояние, которое мотивирует сотрудников выполнять их работу как можно лучше. Вовлеченность возникает тогда, когда педагоги делают эмоциональный выбор в пользу именно своей школы. Маркерами вовлеченности является выполнение действий, выходящих за рамки прямых функций педагога (проявляет инициативу, выдвигает предложения, работает в новых проектах и так далее), саморазвитие и обучение. Идея вовлеченности связана с разработкой каузальной модели АWM (модель областей трудовой деятельности), интегрирующей не только различные измерения, в которых возможен дисбаланс системы «требования – ресурсы», но и организационные и индивидуальные факторы

риска работника. Согласно данной модели, развитие эмоционального выгорания является следствием нарушения конгруэнтности личности и условий работы в одной из шести областей: трудовая нагрузка; контроль и автономность; вознаграждение, заработная плата; отношения в коллективе; ощущение справедливости; ценности организации и работника.

Третье направление должно способствовать обучению снятия у сотрудников стрессовых состояний, формированию навыков саморегуляции, обучению техникам расслабления и контроля собственного физического и психического состояния, повышению стрессоустойчивости.

#### Список использованных источников

1. Барабанова, М. В. Изучение психологического содержания синдрома эмоционального сгорания / М. В. Барабанова // Вестн. Моск. ун-та. – 1995. – № 1. – С. 54. – (Серия «Психология»).

2. Бойко, В. В. Синдром эмоционального выгорания в профессиональном общении / В. В. Бойко – СПб. : Сударыня, 1999. – 28 с.

3. Водопьянова, Н. Е. Синдром выгорания. Диагностика и профилактика : практ. пособие / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – М. : Юрайт, 2017. – 343 с.

4. Ермакова, Е. В. Изучение синдрома эмоционального выгорания как нарушения ценностно-смысловой сферы личности (теоретический аспект) / Е. В. Ермакова // Культурно-историческая психология. – 2010. – № 6 (1). – С. 27.

5. Кустова, В. В. Феномен синдрома эмоционального выгорания педагогов / В. В. Кустова. – Иркутск : ИрГУПС, 2016. – 168 с.

6. Неруш, Т. Г. Основные этапы изучения феномена выгорания / Т. Г. Неруш // Изв. Саратов. ун-та. – 2017. – Т. 17, Вып. 4. – С. 454–458. – (Новая серия «Философия. Психология. Педагогика»).

7. Орел, В. Е. Синдром психического выгорания личности / В. Е. Орел. – М. : Ин-т психологии РАН, 2005. – 330 с.

8. Папанова, О. А. Психолого-педагогические условия профилактики синдрома эмоционального выгорания у студентов, будущих социальных работников : дис. канд. психол. наук / О. А. Папанова. – Курск, 2008. – 175 с.

### **1.6 Особенности взаимодействия педагога-психолога с педагогами в тренинге профилактики синдрома эмоционального выгорания**

Тренинговая группа, по определению О. В. Евтихова, – специально созданная малая группа, участники которой при содействии ведущего (психолога) включаются в интенсивное общение и взаимодействие, ориентированное на решение разнообразных психологических проблем участников, их самосовершенствование [3, с. 15].

Сегодня довольно распространено мнение о том, что успех работы тренинговой группы определяется прежде всего системой применяемой психотехники, задач, упражнений. Иными словами, принципиальное значение отводится психологическому инструментарию, при этом личностные характеристики ведущего и участников группы считаются чем-то вторичным. Однако это не совсем так, и эффективность тренинга во многом зависит от таких социально-психологических факторов:

- как личность тренера, его умение создать в группе атмосферу эмпатии, искренности, самораскрытия;
- личностные особенности участников группы;
- особенности групповых процессов, протекающих в группе.

Так, одной из значимых личностных характеристик участников тренинга профилактики синдрома эмоционального выгорания в системе образования является то, что все участники группы – педагоги. Даже при ясности и однозначности поставленной перед ним цели педагог-психолог, работающий с педагогическим коллективом, должен хорошо знать специфику и особенности ведения тренинга именно с педагогами. Рас-

смаывая условия проведения психологического тренинга с педагогическим коллективом, следует учитывать уровень имеющейся у них психологической компетентности. Тренинг с педагогическим коллективом отличается тем, что педагоги хорошо знакомы с основами общей, детской, возрастной психологии, имеют достаточно высокий уровень психологической культуры, неплохо разбираются в коммуникативных технологиях. Содержание материала для работы с педагогическим коллективом, должно быть более глубоким и иметь явную гуманистическую направленность. Педагог, посетивший тренинг, даже если этот тренинг не касался вопросов профессионального развития, в первую очередь будет искать в полученных новых знаниях и навыках возможность их практического применения в профессиональной деятельности.

Педагогу-психологу важно понимать: кто эти люди, что их объединяет, почему они пришли на этот тренинг. Не менее важный вопрос: почему возникла потребность в данном тренинге и какие задачи с его помощью педагог планирует решить. Также тренеру важно учитывать возраст, пол, роли в группе. Еще один важный вопрос, о котором забывают многие тренеры: с какими формами психологической работы уже встречались педагоги и как они оценивают этот опыт. Иногда группа априори относится негативно к тренеру, потому что предыдущий тренер «лил воду» или нарушил психологическую границу участника группы, вследствие чего сам тренинг стал восприниматься как угроза. Идеально, если педагоги смогут заполнить анкету, в которой расскажут о своем опыте обучения, целях, ожиданиях.

Помимо содержательного наполнения тренингов, направленных на сохранение психологического здоровья педагогов, необходимо обратить особое внимание на способы их презентации учителям, пояснить, зачем нужен такой тренинг. Тренинговым занятиям можно давать названия, но так, чтобы они были понятны педагогам и не вызывали у них сопротивления. Тренинг также должен *быть интересен* педагогам.

Еще одной особенностью организации тренинга с педагогами является учет имеющегося у них временного ресурса. Следует иметь представление об общей рабочей нагрузке педагогов, их индивидуальном графике, о наличии свободного времени для работы с психологом именно в групповой форме. Следует заранее побеспокоиться, чтобы исключить возможные накладки, когда время проведения тренинга будет совпадать с другими мероприятиями (методическая работа, курсы повышения квалификации, родительские собрания и т. д.).

Залогом успешной работы психолога с педагогами также является многообразие применяемых форм и методов, используемых в рамках проведения тренинга профилактики эмоционального выгорания. Для участников педагогов особенно важно, чтобы тренинг профилактики синдрома эмоционального выгорания содержал упражнения и игры по следующим категориям:

- связанные с получением позитивных эмоций;
- обращенные к правому полушарию (например, арт-терапевтические техники);
- активизирующие различные сферы личности (когнитивную, эмоциональную поведенческую);
- упражнения, направленные на углубление эмоциональной рефлексии, так как на прямой вопрос «Что Вы чувствуете?» у педагогов, как правило, срабатывают механизмы психологической защиты (например, упражнения с метафорами различного рода).

Сложнее всего содействовать формированию у педагогов стремления к саморазвитию, поскольку его ценность в нашем обществе не находится в приоритете. Кроме того, невысокий уровень оптимизма, веры в успех заставляет многих думать не о самосовершенствовании, а о способах самозащиты в страшном окружающем мире. Поэтому здесь необходимо использовать методы, которые, с одной стороны, показывали бы полезность саморазвития, с другой – давали веру в возможность са-



морerealizations (например, ресурсные техники, метафорические техники).

Тренинг – эффективная форма работы с педагогами, но при его проведении психолог сталкивается с существенным противоречием: необходимостью добровольного участия в нем и невозможностью реализации этого на практике. Педагоги могут отказаться участвовать в тренинге по разным причинам. Наиболее вероятные: страх раскрыться перед людьми, с которыми потом придется долго работать, нежелание показаться слабым, имеющим эмоциональные проблемы, непонимание эффективности тренинга, а также наличие других важных профессиональных и семейных дел, на которые тоже нужно выделить время. Данное противоречие нужно решать в зависимости от запроса администрации школы: если она не настаивает на обязательном участии в тренинге всех педагогов, посещение можно делать добровольным, в противном случае приглашать всех учителей, разрешая активно сопротивляющимся пропускать занятия или присутствовать в качестве пассивных слушателей, выполняющих лишь те задания, которые захотят. Вопрос о составе тренинговой группы в первом случае решается просто: вряд ли число добровольцев превысит допустимое количество участников. Во втором случае состав группы определяется совместно с администрацией учреждения образования.

Вместе с тем тренинг с педагогами является одним из наименее разработанных направлений деятельности педагога-психолога. Возможно, это связано с тем, что данное направление является наиболее сложным для психолога по нескольким причинам:

1. Низкая мотивация педагогов.
2. Низкий уровень доверия, настороженное отношение к педагог-психологу в силу того, что он является членом того же педагогического коллектива, что и участники тренинга.

3. Установка администрации на оценочную работу педагога-психолога.

4. Деликатность темы, связанная с тем, что она затрагивает личностные особенности педагогов.

5. Опасения педагогов, что проводимая работа будет строиться по принципу субъект-объектных отношений.

6. Недоверие педагогов к педагогу-психологу, если он является молодым специалистом в данном учреждении образования.

Принципы построения взаимодействия с педагогами в формате тренинга профилактики эмоционального выгорания:

– принцип личносно ориентированного стиля общения с педагогами;

– принцип сотрудничества: формирование новых знаний, нового опыта в ходе совместной работы психолога и педагога у каждого из участников взаимодействия;

– принцип дифференцированного подхода: учет индивидуальных особенностей педагогов;

– принцип безопасности: создание атмосферы доброжелательности, гарантии конфиденциальности данных;

– принцип эмоционального комфорта: создание при взаимодействии с педагогами атмосферы, помогающей им раскрывать свои ресурсы и возможности и адекватно воспринимать обратную связь;

– принцип вариативности, гибкости: готовность психолога учитывать при взаимодействии с педагогами нестабильность их эмоционального состояния и непредсказуемость самой ситуации общения.

Ссылаясь на работу К. Рудестама, И. В. Вачков выделяет ряд преимуществ работы в группе, связанных с процессами межличностного взаимодействия [2].

1) Групповой опыт противодействует отчуждению человека. В группе человек избегает непродуктивного замыкания на самом себе, обнаруживает, что его проблемы не уникальны, что и другие переживают сходные чувства. Для многих людей

подобное открытие оказывается мощным фактором для саморазвития.

2) В группе происходит моделирование системы взаимоотношений участников, характерное для их реальной жизни. Проявляются и становятся очевидными такие явления, как давление партнеров, конкуренция, социальное влияние и конформизм. Это дает возможность участникам группы увидеть и проанализировать в условиях психологической безопасности неосознаваемые ими ранее в житейских ситуациях закономерности общения и поведения.

3) В группе существует возможность получения обратной связи и поддержки от людей со сходными проблемами, что не всегда возможно в реальной жизни.

4) В тренинговой группе человек может обучаться новым умениям, экспериментировать с различными стилями межличностного взаимодействия в атмосфере благожелательности, принятия и поддержки. В реальной жизни подобное экспериментирование всегда связано с риском непонимания, неприятия и даже наказания.

5) В группе участники могут идентифицировать себя с другими, что помогает лучше понять и себя, и окружающих, а также позволяет получить новый опыт альтернативных способов поведения. Возникающие в результате этого сопереживание, эмпатия, симпатия, интерес к другому, привязанность способствуют личностному росту и развитию самосознания участников тренинга.

6) Взаимодействие в группе создает напряжение, которое помогает прояснить психологические проблемы каждого. Этот эффект не возникает при индивидуальной работе. Задача ведущего – не дать напряжению выйти из-под контроля и разрушить продуктивные отношения в группе.

7) Группа облегчает процессы самораскрытия, самоисследования и самопознания. Иначе чем в группе, через других людей, эти процессы в полной мере невозможны. Открытие

себя другим и самому себе позволяет понять себя, изменить себя и повысить уверенность в себе.

Участвуя в тренинге профилактики эмоционального выгорания, педагоги не только осваивают новую информацию, приобретают отдельные навыки, связанные с данной проблемной областью, но и развиваются за счет анализа и реконструирования собственных стереотипов и неэффективных поведенческих паттернов. В ходе такого обучения, выступающего в единстве с творческим решением сложных ситуаций, педагог приобретает навыки осознания своих мыслей, состояний, оснований собственных действий, внутреннего мира других людей, а также событий.

Для того чтобы межличностное взаимодействие в рамках тренинга профилактики эмоционального выгорания было более результативным, педагогу-психологу необходимо учитывать закономерности развития группы. Поведение тренера должно быть целесообразно конкретному этапу работы тренинговой группы. Зная, какие вопросы и нюансы могут возникнуть на определенных этапах развития тренинговой группы, педагог-психолог может более четко представить себе, когда и каким образом ему действовать. Представления о развитии группы дают тренеру определенную перспективу, позволяющую курировать работу группы в конструктивном направлении и, что еще важнее, передать это видение перспективы участникам группы. В настоящее время выделяют следующие стадии развития группы (с учетом специфики взаимодействия тренера и участников группы).

*Стадия знакомства.* На этой стадии все участники присматриваются к ведущему и друг к другу. Кто-то из участников проявляет интерес к другим, кто-то в качестве защиты демонстрирует скептическое отношение к происходящему. Они выполняют общепринятые в начале работы действия и не стараются донести до других свои чувства и мысли. На этой стадии педагоги демонстрируют модели поведения, сформированные в их предыдущем социальном (профессиональном)

опыте. Поэтому педагогу-психологу важно наблюдать, как участники говорят о себе, что они в этот момент делают, какие сведения о себе сообщают. В этот период группа ориентирована на ведущего и зависима от него. Участники воспринимают его как единственного организатора и посредника общения между ними. От тренера ждут управления и инструкций. Время существования группы на этой стадии во многом зависит от категории участников и стиля ведения группы тренером. Успешным результатом для группы является хорошее запоминание имен друг друга, рассказов партнеров по группе о себе. У каждого участника складываются представления понравившихся – не понравились о двух-трех других участниках. Если тренинг проводится впервые с данной группой людей – в той или иной степени возникнут вопросы, связанные с недоверием к тренеру, скептическим отношением к тому, что он делает. Порой такое же чувство недоверия наблюдается и у педагога-психолога по отношению к коллективу педагогов, с которыми он проводит тренинг.

Ориентирами для деятельности педагога-психолога на данном этапе с целью активизации работоспособности педагогов выступают следующие задачи:

- привлечение внимания группы к идеям, повышающим вероятность создания персональных смыслов для участия в работе; акцентирование профессиональной значимости поставленных перед тренингом целей, их сочетание с личными, групповыми целями и целями организации;

- создание реалистичных представлений о целях, организации, содержании работы и коррекции ожиданий по отношению к ее результатам;

- создание благоприятных возможностей для симметричной активности всех участников группы, что связано с универсальной потребностью в позитивном эмоциональном контакте;

- проведение первых конструктивных совместных действий как начала создания истории группы.

При решении этих задач педагог-психолог управляет своей деятельностью за счет постоянной рефлексии происходящего в группе: приступая к проведению тренинга или непосредственно в процессе работы он задает себе три вопроса: какой цели я хочу достичь? Почему я хочу достичь этой цели? Какими методическими средствами я собираюсь ее достичь?

Ответы на эти вопросы позволяют диагностировать характер взаимодействия тренера и группы и конструировать стратегии управления им. Объектами такой диагностики будут являться: содержательный план работы; уровень развития и сплоченности группы, характер отношений, складывающийся между ее участниками; соотношение компетентности участников; состояние каждого участника группы, его отношение к себе, другим, ведущему, тренингу.

К специфическим для этапа знакомства проблемным вопросам, которые могут сказаться на характере взаимодействия тренера и группы, относят: индивидуальные и композиционные ошибки комплектования группы, мотивационные дефициты группы в целом и отдельных ее участников, неоправданные ожидания участников, способствующие сохранению напряжения и тревожности. Наиболее ощутимо эти проблемы проявляются при работе с группами, которые комплектуются без учета методических особенностей тренинга профилактики эмоционального выгорания и в случае вынужденного присутствия педагогов на тренинге.

На первых этапах тренинга профилактики эмоционального выгорания важно учитывать и активизировать мотивацию участников группы. Кто-то из педагогов ждет, что получит здесь новую полезную информацию, приобретет знания и навыки, но кто-то (особенно если он просто выполняет поручение администрации) приходит, чтобы педагог-психолог его развлечет или просто отсидеть. Надо быть максимально дружелюбным и помнить, что главная цель тренинга – обучение, а не развлечение.

Для этого стоит провести подготовительную работу, позна-

комить группу друг с другом, собрать ожидания, прояснить, какие из них постараемся сегодня воплотить. Опытный тренер заранее узнает информацию о каждом из участников, понимает, какие сложности в общении могут возникнуть с каждым из них и у него есть представление, как сделать так, чтобы тренинг был полезным для всех. В запасе всегда стоит иметь пару игр, кейсов, которые будут направлены на повышение включенности. Важно вовремя делать перерывы, собирать по ходу работы обратную связь.

Нужно отметить, что особое внимание необходимо уделять психологическому комфорту участников группы. Часто на тренингах происходит обсуждение тем, которые относятся к личным. Участники должны быть уверены друг в друге. Они должны ощущать полную безопасность и психологическую поддержку со стороны тех, кто находится рядом. Для этого в начале любого тренинга оглашаются правила взаимодействия участников. Правила тренинга обсуждаются в самом начале работы. Они задают определенный формат взаимодействия, который содействует решению конкретных тренинговых задач.

Важно, чтобы правила принимались группой добровольно и с пониманием их реального смысла и оправданности. Это с самого начала заложит основы доверия. Чаще всего проблем с принятием правил не возникает, так как стандартные правила тренинга просты, проверены временем и практикой и интуитивно понятны своей сутью и смыслом. В некоторых случаях обсуждаются также штрафные санкции, полагающиеся нарушителю правил тренинга. Наиболее часто встречаемыми правилами тренинга являются конфиденциальность, принцип «здесь и теперь», принцип «я»-высказывания, принцип активности.

Тренинговая группа также может выработать свои нормы, присущие только этой группе.

*Стадия агрессии (фрустрационная).* Начинается одновременно со стадией знакомства, протекает параллельно ей и продолжается тогда, когда стадия знакомства уже заверши-

лась. На этой стадии группа готовится к решению задач и достижению целей, формируя свою собственную структуру, создавая правила своей деятельности. Конструктивная помощь участников друг другу еще отсутствует или слабо выражена. Преобладают лишь оценки и советы. Успешность каждого члена группы на этой стадии ее развития можно оценить, учитывая его ролевые притязания.

Данная стадия также характеризуется напряженностью, враждебностью, агрессией в отношениях между участниками. Проявления враждебности и агрессии, например, могут быть между участниками, которые негативно оценили друг друга на стадии знакомства и испытали взаимную неприязнь друг к другу. При этом нужно исходить из того, что акцентированная конфронтация участников тренинга с имеющимися у них ограничениями и ошибками, как правило, приводит к активизации психологических защит педагогов, которые в зависимости от особенностей группы могут принимать разнообразные формы:

- объяснения своего агрессивного поведения;
- агрессивные реакции на предлагаемые упражнения и игры;
- искажение ситуации, складывающейся на тренинге в нереалистичную (не имеющую отношения к профессиональной реальности);
- агрессия, направленная на тренера, обвинение его в некомпетентности в конкретной профессиональной области. Тренеру ни в коем случае нельзя отвечать агрессией на агрессию, лучше выявить причину такого поведения, а для этого нужно перевести фокус внимания участников на решение проблемы;
- демонстрация отстраненности и незаинтересованности;
- защита партнеров по группе, демонстрирующих неадекватное поведение или не справляющихся с проблемой;
- агрессия, направленная на позитивно настроенных к тренингу участников.

В группе возрастает вероятность появления рода психологических защит, открытого сопротивления. Это объясняется



закономерностями поведения человека в группе: как правило, в группе каждый хочет подчеркнуть свою индивидуальность, но конформизм призывает быть как все. Разнонаправленные мотивации вызывают напряжение, которое может демонстрироваться через протест, чрезмерную активность или привлекающую внимание пассивность. Также причины активизации защит могут лежать в области сложившихся (или не сложившихся) взаимоотношений участников, неточных инструкций преподавателя, его жесткой (родительской) позиции в организации взаимодействия, для которой характерны фразы-указания «вы обязаны», «сейчас должны», «я буду контролировать, фиксировать». Одной из самых часто возникающих причин к выражению сопротивления к продолжению работы является обнаружение или указание на некомпетентность или неуспешность участников группы, особенно если сами участники не желают быть в этом уличенными.

Последствия активизации данных поведенческих паттернов могут быть разнообразными, но в любом случае они блокируют достижение целей тренинга и приводят к осязаемому снижению порога критичности и готовности получить новый для себя опыт. Кроме того, это может стать первым шагом к созданию носящей непродуктивный характер зависимости участников от ведущего. Так как впоследствии (вне тренинга) педагог будет лишен возможности такого же эмоционально наполненного контакта с педагогом-психологом, это может привести или к формированию эмоциональной зависимости от специалиста (педагог-психолог начнет выступать в роли «костыля»), или к поиску замещающего его человека, на мнения и рекомендации которого педагог будет ориентироваться, что нельзя признать желательным результатом тренинга профилактики эмоционального выгорания.

Поэтому педагогу-психологу необходимо помочь участникам тренинговой группы выявить факторы, условия, реальные и мнимые препятствия, которые не позволяют им быть успешными в привлекательной для него сфере профессио-

нальной деятельности. Педагог-психолог помогает проанализировать, какие способы и какое поведение демонстрирует участник тренинга для того, чтобы его желания и потребности оставались нереализованными. Происходит диагностика проблемы. Порой полезно сделать круг и проговорить это сопротивление.

В группе также происходит активное распределение ролей (участники группы высказывают и демонстрируют притязания на определенную роль). Роли в тренинге воплощают функции, которые выполняют участники в отношениях «по вертикали» (доминирование – подчинение) и «по горизонтали» (любовь – ненависть). Содержание ролей ориентировано на обеспечение взаимодействия участников группы для решения целей и задач группы и оказание помощи в их решении. Как правило, соперничают те участники группы, которые претендует на одну и ту же роль.

Роли в тренинговой группе могут быть распределены организованно или спонтанно. При организованном распределении ведущий и участники обсуждают роли, согласуют их с целями группы, возможностями и желаниями участников. При спонтанном распределении участники приобретают роли в процессе конкуренции за престижную или привычную позицию (такие роли могут быть как осознаваемыми, так и нет). Каждый из этих способов имеет преимущества и недостатки.

Если ведущий предлагает организованный способ распределения ролей, он получает преимущества в виде расширения поведенческого репертуара участников группы, но рискует получить лишь формальное исполнение ролей, искусственность взаимодействия в группе. При спонтанном распределении ролей ведущий получает преимущества в виде глубокого эмоционального проживания той или иной ситуации на тренинге, но рискует тем, что участники так и не выходят за пределы привычного поведенческого репертуара.

Наиболее часто встречаемые роли в тренинговой группе:

– *лидер* – объединяет вокруг себя членов группы, регули-

рует межличностные отношения, решает спорные вопросы;

– *лидер оппозиции* – лидер внутри своей фракции, противостоит основному лидеру и претендует на его место, склоняет на свою сторону других членов группы. Аккумулирует противоречия, неодобрения, обиды;

– *эксперт* – дает лидеру полезные рекомендации и советы (может на него влиять);

– *помощник лидера* – поддерживает лидера и выполняет его решения;

– *независимый* – не желает подчиняться кому-либо, по ходу развития группы может или примкнуть к лидеру, или сформировать оппозицию. Сознает необходимость единства действий ради общего успеха;

– *жертва* – интересы значительно ущемлены в пользу лидера или группы без соответствующей морально-психологической компенсации. Может отколоться от группы или сотрудничать в ней. Примиряет членов группы;

– *козел отпущения* – жертва, которой приписываются промахи и ошибки остальных; объект размещения злости других членов группы;

– *аутсайдер* – игнорируется членами группы, отлучается от нее, оттесняется на периферию;

– *обвинитель* – демонстрирует негативную и неконструктивную критику действий и поступков других членов группы.

*Стадия устойчивой работоспособности.* Развитие группы достигло данной фазы, если у участников возникло чувство принадлежности к ней, выработались общие ценности, появилось доверие, искренность в выражении чувств и осознание общего «мы». Теперь участники могут открыто рассказывать о своих проблемах. Они раскрепощаются, уже не ощущают необходимости работать на свой авторитет, статус, его повышение с точки зрения престижности той или иной роли, имеющейся у каждого участника тренинга. Именно на этой стадии группа приобретает способность обеспечить развитие личности.

Педагог-психолог ориентируется прежде всего на потребности педагогов, а не на том, чему он сам хочет научить. Участник тренинга становится партнером тренера в процессе поиска решения своих задач. М. Ноулз подчеркивает, что при интерактивном обучении тренеру важно создать ситуацию, когда ответственность лежит в первую очередь на обучающихся и тренер не учит, а помогает им учиться самим [2, с. 185]. Однако немаловажной составляющей является также и то, чтобы в своей деятельности тренер реализовывает собственные ценности и основанные на них цели и задачи.

Мечта любого тренера: группа открыто воспринимает информацию, которую он транслирует, с энтузиазмом относится ко всем упражнениям и заданиям. Обычно тренеру приходится бороться за внимание каждого и повышать включенность участников в процесс совместной работы. Для того чтобы группа вовлекалась, необходимо продумать групповые активности. Если группа не вовлекается, то, возможно, сам тренинг неправильно подстроен конкретно под эту целевую аудиторию. Также одна из возможных причин, почему группа не вовлекается, – тренеру не хватает харизмы, чтобы задать динамику группе. Развитие этого качества требует времени и планомерной работы над собой. А также быть готовым, что в ходе тренинга что-то может пойти не так, предусмотреть запасные варианты взаимодействия с группой.

Основным отличием работы ведущего на данном этапе развития группы становится создание условий для самостоятельного обнаружения каждым участником областей в собственной профессиональной компетентности, которые нуждаются в развитии или коррекции, возможных вариантов более продуктивной деятельности. Ведущий обращает внимание группы как на сильные стороны участников, так и на совершаемые ими промахи и ошибки, не высказывая оценок и создавая условия для осознания сущности целей тренинга, определения его субъективной пользы, связи с профессиональной деятельностью. Тренер стремится к тому, чтобы у каждого

участника была возможность выбора приемлемого для него действия в целях ориентации в предмете тренинга и осознания своих возможностей на данный момент.

К основным характеристикам взаимодействия педагога-психолога и участников группы на этом этапе относятся: повышение активности группы, адекватные отношения сотрудничества и соперничества, конкретизация и индивидуализация целей, осознание ранее не замечавшихся особенностей поведения и деятельности, завершающееся структурирование группы.

Ведущий создает условия для последовательного освоения способов деятельности и решения проблем, ориентируясь на принципы движения от простого к сложному, последовательной интеграции достигнутых результатов. При работе с конкретными навыками, связанными с профилактикой эмоционального выгорания, педагоги определяют варианты приемлемого для них поведения, а также ресурсы, необходимые для реализации такого поведения и в завершение апробируют эффективность выбранного ими варианта на практике. Ведущий стремится к тому, чтобы приобретаемые навыки, умения, установки были распространены на возможно большее количество характерных ситуаций для проходящих тренинг специалистов. На этом этапе ведущий ориентируется на темпы продвижения каждого участника и группы в целом к целям программы и учитывает это, регулируя возможности активного участия в работе.

*Стадия распада (умирания) группы.* После решения поставленных задач тренинговая группа заканчивает свое существование как социальная структура. Чтобы после окончания тренинга у участников не оставалось тягостного чувства, педагогу-психологу следует направленно строить работу на завершение тренинга (ведь они продолжают и дальше вместе работать). Педагоги должны быть эмоционально подготовлены реализовать полученный в тренинге опыт в своей жизни вне тренинга. Иначе они могут разочароваться, растерять накоп-

ленный опыт или отказаться от всех приобретений, полученных во время тренинга.

На этой стадии члены группы обсуждают пережитый всеми участниками опыт, проговаривают достигнутые изменения, соотносят их с реальными жизненными ситуациями в прошлом и будущем. Подобное соотнесение позволяет оценить степень приближения результатов тренинга к ожиданиям участников и смоделировать оптимальные схемы поведения в их профессиональной деятельности.

Исследования показывают, что до 90 % выученного на тренинге материала постепенно забывается, и сотрудники учреждения образования применяют лишь 10–20 % из полученного материала. Причины этого различны: оправдались ли ожидания участников, соответствовал ли тренинг реальной потребности в обучении, поддерживаются ли изменения в организации после тренинга и т. д.

Поэтому данный этап, как и другие, требует детального планирования. Конечно, он не должен игнорироваться. Важно закончить тренинг на позитивной ноте. И педагог-психолог должен обеспечить этот позитив. Поддержка участников, демонстрация личного расположения, благодарность за работу, выполнение ритуала прощания, обсуждение планов дальнейшей совместной работы – вот основные действия тренера на этапе завершения тренинга. Делать это надо искренне. Ведь люди, которые были на тренинге, честно отдавали свое время, открывали свой внутренний мир, делились своими эмоциями и сопротивлениями, демонстрировали свои психологические механизмы защиты и избегания, вырабатывали у ведущего тренинга навыки конкурентоспособности, выдержки, уверенного поведения, красноречия.

Посттренинговое сопровождение – это система работы с педагогическим коллективом, направленная на поддержание позитивных тренинговых эффектов и обеспечивающая применение знаний, умений, навыков, качеств, полученных участниками на тренинге, в ходе повседневной профессио-

нальной деятельности. Посттренинг может проводиться в формате семинара, педагогической мастерской, повторения фрагментов тренинга, дистанционно и т. д.

Педагогу-психологу надо быть готовым к тому, что его оценивают на всех этапах работы. На этапе выбора его сравнивают с другими людьми, уже проводившими тренинг с педагогами, или с идеальным образом тренера, который есть в голове у администрации и участников. Педагог-психолог должен обладать глубокими знаниями и умениями по теме тренинга, уметь разрабатывать учебные материалы, причем таким образом, чтобы они решали задачи педагогического коллектива, уметь общаться с людьми и взаимодействовать со всеми заинтересованными лицами на протяжении длительного периода времени. В любых формах публичной работы с людьми (включая проведение тренинга) выдержка – обязательная личная характеристика тренера. Выдержка не исключает быстрой реакции. Главное, чтобы реакция была именно быстрой, а не бурной. Быстрая реакция есть результат подготовки педагога-психолога к тренинговой работе и наличия у него заранее подготовленных решений проблемных ситуаций, которые могут возникнуть на тренинге. Она позволяет оперативно реагировать на любые изменения во время тренинга, выполнение или невыполнение задач, вопросы и эмоции участников группы.

Педагог-психолог должен выступать для участников тренинга профилактики эмоционального выгорания реальной моделью желательного поведения. М. Р. Битянова обращает внимание на то, что каждая модель групповой работы несет на себе мощный отпечаток личности создателя, реализует его видение человеческих отношений, его личный «жизнезамысляющий» проект. Она подчеркивает, что за многими методами, применяемыми психологами, стоит их представление о ценностях и смыслах человеческой жизни, допустимых способах их достижения, идеальном с психологической точки зрения человеке. Применяемый тренером метод транслирует

участникам группы личный проект педагога-психолога, часто – в полускрытом виде. По мнению М. Р. Битяновой, тренер скрывает транслируемый личный проект не потому, что желает управлять другим человеком, а потому, что и сам не всегда полностью осознает его. При этом педагог-психолог должен помнить: в группе он никогда не сможет удовлетворить каждого; в группе каждый имеет право говорить ровно столько, сколько готов; и что он влияет на группу, даже если думает, что не влияет и вообще находится вне контакта с ней.

Одним из базовых факторов, определяющих характер взаимодействия педагога-психолога с педагогами в рамках тренинга является стиль руководства группой. Вопрос о предпочтительности того или иного стиля руководства в группе не имеет однозначного решения – такой выбор зависит от множества ситуативных переменных. Роль педагога-психолога при проведении тренингового занятия состоит в том, чтобы вовлечь педагогов в совместную работу по исследованию их взаимоотношений и поведения, организовать групповой процесс, а потом незаметно устраниться от директивного руководства. Но когда работа с тренинговой группой ограничена во времени (что особенно характерно при работе в учреждениях образования), меняется и роль педагога-психолога. Руководитель такой «краткосрочной» группы должен быть более активен, чаще вступать в конфронтацию с участниками, обеспечивать обратную связь. Тренинговая группа с укороченным сроком действия чаще всего бывает «структурированной». В такой группе руководитель задает тон занятиям (дает конкретное задание, ситуацию), а группа вырабатывает свой вариант решения. «Запланированность действий» хорошо зарекомендовала себя при решении различного рода конфликтных ситуаций. Также эффективна авторитарность в управлении группой, когда задачи группы жестко структурированы; члены группы испытывают сильный стресс; динамика группы настолько неясна для участников, что они не могут точно и полно осознать, что происходит.



А. В. Сидоренко выделяла следующие характеристики личности тренера, влияющие на его взаимодействие с тренинговой группой [6]:

- **энергия** – умение активировать тренинговую группу;
- **информированность** – эрудированность тренера и его умения увлекательно передавать свои знания группе;
- **властность** – уверенность тренера в ценности того, что он говорит и делает. Для него должно быть привычным, что любому его слову доверяют;
- **острота ума** – тренер должен быть человеком с весьма подвижным и гибким умом;
- **харизматичность** – в идеале тренер должен быть таким человеком, чтобы участникам тренинга хотелось смотреть на него, слушать, идти за ним.

Для эффективного взаимодействия в тренинговой группе тренер должен обладать не только теоретическими знаниями, но и практическими навыками. Самым важным в работе тренера является навык публичных выступлений. Тренер должен обладать умением ораторского искусства, поскольку аудитория бывает разная по численности, образованию, возрасту, профессиональной деятельности. Перед педагогическим коллективом ему приходится не только читать мини-лекции, но и осуществлять презентацию тренинга. Среди ключевых навыков педагога-психолога в роли тренера следует также отметить умение определять возможность достижения цели тренинга, умение сформировать целостную концепцию тренинга и подготовить на основании этого программу, а также впоследствии оценить эффективность тренинга при помощи обратной связи.

А. В. Сидоренко также обозначила следующие принципы взаимодействия между тренером и участниками группы [6]:

1. Принцип партнерства проявляется в том, что тренер исходит из предпосылки равного права каждого участника выражать свое мнение, проявлять свои чувства, выражать

протест, вносить предложения и тому подобное, и поэтому внимательно и доброжелательно принимает все.

2. Тренер рассматривает тренинг как совместное творчество, ценит вклад каждого и отмечает этот вклад. Не пользуется возможностью идеализации себя со стороны отдельных членов группы и не манипулирует участниками обучения в своих интересах.

3. Тренер выполняет свои обязанности и обещания.

4. Тренер придерживается заявленных правил и последовательно требует этого от каждого участника. Обращает внимание участников тренинга на то, что со стороны окружающих возможна отрицательная реакция на попытки реализовать данные нормы в повседневной жизни. Проблемы, которые могут возникнуть, лучше обсуждать в группе, рассмотрев способы и пути их решения.

5. Тренер отвечает даже на неудобные для него вопросы, оказывает помощь, когда его об этом просят, и не отказывается демонстрировать предложенные им техники. Собственный опыт подтверждает то, что в группе с нечетным количеством участников руководителю приходится принимать непосредственное участие в парных упражнениях, заменяя отсутствующего участника тренинга.

6. Тренер внимательно относится к появлению у отдельных членов группы признаков психического истощения. Если в течение занятий у кого-то появятся болезненные симптомы в поведении, то таких людей необходимо в исключительно тактичной форме (не травмируя психику) отграничить от занятий.

Вершиной тренерского мастерства можно считать то, как педагог-психолог умеет конструктивно разрешать конфликты, возникающие со сложными участниками группы. Ему важно помнить, что его ошибки влияют на эффективность работы гораздо больше, чем опыт и количество проведенных тренингов. Ведь педагог-психолог может работать много лет, не понимая ни одной из этих закономерностей, и это может иметь

негативные последствия. Вывод прост: надо серьезно учиться, и наиболее эффективным методом является тренинг и тренинговые программы для обучения тренеров. Кроме того, в процессе работы тренер обязан постоянно себя контролировать. Замечательный механизм контроля – постоянно задавать себе вопросы: зачем я это делаю, какова моя цель, какой результат я хочу получить?

Для аттестации работы педагога-психолога, проводящего тренинг профилактики эмоционального выгорания, можно выделить следующие критерии его профессионализма:

- наличие истинной уверенности;
- принятие себя, каждого участника, всей группы в целом такими, какие есть;
- конгруэнтность;
- эмпатическое понимание;
- умение использовать групповой опыт;
- решение проблем группы, а не своих;
- энергетическая взаимосвязь с группой;
- развитая интуиция;
- наличие нескольких позиций восприятия;
- разделение ответственности с группой.

Рассматривая вопрос о месте и роли тренера, отмечают зависимость его ролевых позиций от целей тренинга. В этом контексте выделяются такие его функции, как эксперт, эталон, руководитель (тренер, учитель, обучающая фигура и т. п.), аналитик, комментатор, дающий оценку посредник, «один из нас», равный со всеми участник и т. п.

Ошибки тренера – основная причина неэффективности тренинга, хотя именно тренинг – эффективная технология по обучению конкретным навыкам и умениям. Ошибки тренера могут превратить тренинг в абсолютно бесполезную трату времени и ресурсов. Подобная ситуация возникает в том случае, когда педагог-психолог, преисполненный чувством собственного могущества, через демонстрацию упражнений, эффект которых обеспечен действиями психологических законов

(законы восприятия, внимания, памяти, социального взаимодействия, группового конформизма и др.), начинает использовать участников как объекты воздействия, забывая, что нарушает их права, свободы, сохранность и целостность личности. К типичным ошибкам ведения тренинговой группы относят:

- стремление ведущего использовать группу в собственных интересах;
- тенденция к манипулированию группой (например, подбор упражнений на слезы или агрессию);
- ориентация на драматичность группового процесса как на критерий эффективности группы;
- избыток интерпретаций происходящего в группе;
- неконструктивные ограничения проявления активности участников группы;
- личностная невовлеченность, отстраненность тренера (работа по типу «массовик-затейник» – «а не поиграть ли нам?»);
- жесткий стиль ведения группы;
- использование группы как способ продемонстрировать свою эффективность и привлекательность;
- ориентация ведущего лишь на одну сторону групповой работы (например, только на эмоциональный вектор);
- отсутствие саморефлексии по поводу того, что происходит с группой.

Типичные проблемы при проведении тренинга профилактики эмоционального выгорания и возможные стратегии их решения.

#### *1. Низкая мотивация педагогов. Возможные стратегии:*

- подобрать интересные игры и упражнения уже на этапе разминки, которые мотивируют сами по себе;
- в начале занятия рассказать несколько мотивирующих историй, притч, баек (запас которых обязательно должен быть у каждого тренера), позволяющих убедить участников в необходимости попробовать свои силы, рискнуть, поэкспериментировать, а потом вынести свой вердикт;

– демонстрировать собственную активность. У ведущего тренинга не может быть состояния «я неважно себя чувствую». Если ведущий сам заторможен – группа моментально переймет это состояние. Поэтому ведущий группы должен быть готов, особенно в начале работы, что он будет больше отдавать, инвестировать собственные энергоресурсы в «разогрев» группы.

2. *Теоретическую часть тренинга участники не воспринимают, в лучшем случае – тихо выслушивают.* Энергетика группы после таких мини-лекций падает. Хотя именно эта информация имеет обучающее значение. На ней строится дальнейшая работа. Возможные стратегии:

– у тренера всегда есть возможность проводить скучную, занудную лекцию с использованием «мозгового штурма». Пусть участники сами ненадолго станут теоретиками в вопросе. Да и тренеру это облегчит работу – не надо держать в голове длинные определения понятий и перечень принципов или функций;

– заготовить заранее раздаточный материал, лучше проблемно-поискового содержания. В слайдовый показ также полезно включать вопросы, ответы на которые следуют дать самим участникам. Это позволяет им почувствовать себя сопричастными к происходящему, а в дальнейшем проверить правильность своих ответов в процессе выполнения упражнений.

3. *Участники группы не совсем точно понимают инструкции к играм и упражнениям.* Возможные стратегии:

– нет смысла подозревать участников в заранее спланированной провокации. Скорее всего, это недоработка именно педагога-психолога. Выход один – тренировать себя в формулировке инструкций к играм и упражнениям. А для этого (идеально) самому поучаствовать в их выполнении. Тогда точно почувствуешь инструкцию изнутри и не ошибешься в ее подаче;

– визуально отображать инструкцию (на доске, флипчарте, слайде) в виде плана, схемы, алгоритма, «веселых картинок».

Но данная стратегия применима не ко всем формам тренинговой работы.

4. *Нарушения временных границ тренинга (тренинговое занятие затягивается по времени и идет дольше запланированного).* Возможные стратегии:

– продолжительность упражнения оговаривать в самом начале. Периодически напоминать участникам, сколько времени осталось до конца;

– самому строго следить за регламентом. Правильность выполнения упражнения и то, чем занимаются участники проверять, подходя к участникам, при необходимости вносить коррективы. Здесь главное – самому не бояться участников. А для этого надо чувствовать себя на тренинге хозяином. А это возможно лишь когда полностью принимаешь ответственность за происходящее.

5. *Получение формальной обратной связи в конце занятия, несмотря на то, что тренинг проходил достаточно эффективно.* Возможные стратегии:

– скорее всего, участники просто не имеют опыта публичной рефлексии. Психолог должен им в этом помочь. Для этого надо более точно формулировать вопросы, ответы на которые необходимо получить. Вопросы из серии «Понравилось ли вам занятие?» или «Что с вами происходило?» не помогут разговаривать участников. На них так и хочется ответить «понравилось» (в лучшем случае) и «ничего».

Таким образом, тренинговые занятия являются важным шагом в работе с педагогами по развитию адекватного представления о себе и по формированию адекватной профессиональной самооценки. Многообразие форм и методов служит предисловием к более глубокому контакту педагога-психолога с педагогами в индивидуальном взаимодействии и способствует появлению интереса у педагогов к получению профессиональной психологической помощи по поводу их сомнений, тревог, неуверенности, неудовлетворенности, связанной с их педагогической деятельностью, а также создает возможность

для активизации педагогов к поиску эффективных путей преодоления имеющихся затруднений и творческих находок, формируя у них сопротивление к эмоциональному выгоранию на работе.

#### Список использованных источников

1. Бабич, О. И. Профилактика синдрома профессионального выгорания педагогов / О. И. Бабич. – Волгоград : Учитель, 2009. – 122 с.
2. Вачков, И. В. Методология и методика психологического тренинга / И. В. Вачков. – М. : НПФ «Смысл», 2007. – 279 с.
3. Евтихов, О. В. Практика психологического тренинга / О. В. Евтихов. – СПб : Речь, 2007. – 256 с.
4. Ли, Д. Практика группового тренинга / Д. Ли. – СПб : Питер, 2009. – 216 с.
5. Реньш, М. А. Психологический тренинг : учеб.-метод. пособие / М. А. Реньш, Е. Г. Лопес. – Екатеринбург : Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2016. – 235 с.
6. Сидоренко, Е. Технологии создания тренинга. От замысла к результату / Е. Сидоренко. – СПб : Речь, 2008. – 336 с.
7. Эксакусто, Т. В. Практикум по групповой психотерапии: тренинги, упражнения, ролевые игры / Т. В. Эксакусто. – Ростов н/Д. : Феникс, 2010. – 339 с.

## **Раздел 2. Отдельные практики в тренинге профилактики эмоционального выгорания**

### **2.1. Возможности нарративного подхода в профилактике эмоционального выгорания**

Нарративный подход в психологическом консультировании и социальной работе восходит к деятельности австралийских психологов Майкла Уайта и Дэвида Эпстона. Опираясь во многом на постмодернистское понимание психологической практики, он фокусируется на том, что нарратив (история, в которой последовательно излагается некоторое событие) может оказаться ключом к разрешению множества психологических и социальных проблем, с которыми сталкивается человек – как повседневных, рутинных затруднений, так и чрезвычайных, экстремальных ситуаций, с которыми личность сталкивается впервые.

Нарратив – история, которую человек рассказывает о некотором событии, этапе своей жизни, содержит множество подсказок относительно того, откуда возникают жизненные затруднения, а также может содержать ключи к решению данных проблем. Нарративный подход реализует следующий взгляд на природу человека – жизнь каждого из нас выстраивается вдоль определенной канвы повествования, мы воспринимаем события нашей жизни через призму этого сюжета, оперируем не «объективными» отчетами о событиях, а субъективно окрашенными представлениями о том, что происходит с нами на жизненном пути.

Специалисты, которые реализуют нарративный подход, стремятся разделять проблемные истории (то, что человек рассказывает о себе, или то, что рассказывают о нем окружающие) и самих людей. В повседневной жизни мы часто ставим знак равенства между человеком и проблемой. Некоторые психологические подходы, к сожалению, только усиливают данную тенденцию. Мы склонны отождествлять личность и проблему, которая у него имеется, прибегая к описаниям, которые способствуют такому слиянию (например, «этот ребенок агрессив-



ный», «у него гиперактивность»). По мере того как такие характеристики укрепляются в нашем языке, мы начинаем воспринимать человека в целом как проблемного, нуждающегося в исправлении. Использование психологического языка в данном случае приводит к вполне естественным выводам: если этот ребенок агрессивный, то его необходимо направить к психологу, чтобы исправить некий внутренний дефект, которого, например, нет у ребенка неагрессивного. Но что, если мы от характеристик «агрессивный», «гиперактивный» будем переходить к другим, более детальным описаниям, например «этот ребенок дерется, когда он хочет забрать игрушку», «этот ребенок отвлекается, когда задание на уроке ему надоедает». В таком случае, разделяя человека и проблему, мы можем посмотреть на другие способы разрешения проблемы: можно ли что-то сделать, чтобы ребенок изменил свое поведение, когда ему хочется поиграть с какой-то игрушкой? Можно ли найти способы привлечь внимание отвлекающегося ребенка или развивать у ребенка способность возвращать внимание к задаче?

*СРАВНИТЕ разные описания, которые можно дать одной и той же ситуации:*

*– Этот учитель выгорел и поэтому небрежно относится к своим профессиональным обязанностям.*

*– У этого учителя такая большая нагрузка в этом полугодии, что он просто истощен к концу рабочей недели.*

*– У этого учителя настолько завышенные требования к самому себе, что в какой-то момент стремление к совершенству берет верх над здравым смыслом.*

*Какие реакции (мысли, эмоции) появляются у вас, когда вы читаете каждое описание? Способствуют ли эти описания в равной степени поиску решения обозначенной проблемы? Когда вы сталкивались с ситуациями выгорания, как вы описывали их для себя? Как их описывали окружающие? Это были описания, похожие на представленные выше, или акцент делался на чем-то другом?*

Еще один из аспектов языка, связанного с описанием проблем, – это его высокая метафоричность. Метафоры, которыми мы пользуемся, часто направляют наше мышление, предлагая определенные аналогии, ассоциации, которые позволяют систематизировать наш сложный жизненный опыт, отобразить то, что соответствует пониманию, предложенному метафорой, а что ему противоречит. Например, термин выгорание, выгоревший всегда предполагает некий объект, который этому выгоранию подвергся. Выгоревший – это свойство объекта, в частности – определение выгоревший по отношению к педагогу означает, что этот педагог обретает какие-то новые свойства. На тренинге профилактики эмоционального выгорания можно обсудить полезность метафоры выгорание для педагогов, чем эта метафора отличается от метафор «усталость» или «депрессия»<sup>1</sup>? Какая из метафор для них более, а какая менее оптимистична, настраивает на возможность разрешения проблемы?

Групповое задание: в кругу педагогов обсудите, какие ассоциации имеются со словом выгорание, выгореть.

*Давайте внимательно присмотримся к слову «выгорание». Какие образы у вас возникают, когда вы слышите это слово? Что может выгорать? Лес, дерево, дом, степь и т. д.? Что происходит с выгоревшими объектами? Какие новые качества они приобретают? Что происходит после выгорания?*

Экстернализация в нарративном подходе – это, с одной стороны, техника, с другой стороны – принцип работы, который реализуется в разных формах. Экстернализирующая беседа – это такой разговор, в котором психолог помогает

---

<sup>1</sup> Здесь речь не идет о депрессии как о клиническом диагнозе, а о «бытовом» использовании данного слова.

клиенту разделить свою личность и проблему, которую надо разрешить. При этом проблема воспринимается и описывается как внешний объект, некий герой, который обладает некоторой собственной субъектностью и влиянием на клиента. В основе экстернализирующей беседы лежит ряд вопросов, который может варьировать в зависимости от проблемы и интуиции психолога, но эти вопросы направлены на описание проблемы как отдельного от личности объекта.

Первым шагом к экстернализации является определение проблемы неким существительным. Например, агрессивность ребенка называется «гнев». В случае темы с эмоциональным выгоранием, слово выгорание подойдет для экстернализации, но клиент может выбрать и другое, подходящее слово, которое наилучшим образом определяет его опыт. После называния проблемы можно дать небольшую характеристику этому постепенно проявляющемуся герою. Психолог может задавать вопросы в духе: «Когда выгорание только появилось в вашей жизни?», «Как вы думаете, зачем выгорание приходит в вашу жизнь?», «Как присутствие выгорания проявляется в вашей жизни?» Вопросы могут звучать необычно и непривычно, но эта необычность позволяет посмотреть на проблему несколько с другой стороны. Майкл Уайт приветствовал игривый, легкий подход к обсуждению проблем, т. е. при обсуждении экстернализованной проблемы можно ее представить как некоторого героя, со своим характером, намерениями, привычками и т. д.<sup>2</sup>

В целом экстернализирующие беседы могут концентрироваться вокруг следующих тем.

**1. Определение проблемы.** Это вопросы о том, как проблема укоренилась и как проявляется в жизни клиента. Важно получить описание проблемы именно словами человека, затронутого этой проблемой. В рамках тренинга профилактики эмоционального выгорания на сцену может выйти перфекцио-

---

<sup>2</sup> Более подробно об экстернализирующих беседах можно почитать в книге М. Уайта «Карты нарративной практики» [2].

низм, который заставляет оставаться допоздна на работе и не спать по ночам из-за переживаний о мелких недочетах в работе.

**2. Исследование последствий воздействия проблемы.** Проблемы присутствуют в жизни людей в разной степени. Иногда хронические проблемы занимают практически всю жизненную территорию (семья, работа, увлечения, отдых), оказывая деструктивное влияние на каждую из важных сфер жизни. Некоторые области жизни оказываются менее затронутыми проблемами. Уайт нередко использует метафору оккупации, если проблема носит системный характер. И эта метафора, очевидно, предлагает «партизанские» методы борьбы с проблемой. В беседе о выгорании может обнаружиться, что оно «крадет время и силы для общения с близкими», «заставляет чувствовать постоянную усталость» и т. д.

**3. Оценка влияния проблемы на жизнь.** Когда проведено всестороннее исследование проблемы, следующий шаг – это определить отношение к действиям проблемы. Здесь можно поискать ответы на вопросы: вас устраивает то, что делает проблема? Как вы относитесь к происходящему? Это для вас хорошо, или плохо, или что-то третье? Этот этап очень важно не пропускать, даже если на этапе исследования последствий проблемы кажется, что ее влияние очевидно ужасно. Важно получить от клиента его собственную оценку последствий, какие из них беспокоят его больше, какие меньше, а какие, возможно, дают положительные результаты.

**4. Объяснение причин оценки.** Когда влияние проблемы на жизнь оценено, следующий логичный шаг – это вопрос «Почему?». Вопросы данного плана позволяют глубже заглянуть в ценностную систему клиента. Если «Кража времени, которое можно провести с семьей» оценивается клиентом негативно, то поиск ответа на вопрос «Почему?» может позволить ему обратить внимание на значимость близости с родными в его жизни или вспомнить, что время с семьей позволяет восстанавливать силы, и когда выгорание крадет это время,

оно еще больше увеличивает свое влияние. Здесь также важно искренне спрашивать и быть готовым к любым, даже неожиданным ответам. Например, «кража времени с семьей» может оказаться не самым неприятным последствием выгорания, а, наоборот, защищать от семейных конфликтов... В таком случае мы можем обнаружить вторичные выгоды, стоящие за поведением, связанным с выгоранием.

Важнейший результат экстернализирующей беседы – это возможность человеку отделиться от проблемы, выделить те сферы жизни, которые остаются относительно не затронутыми проблемой (ресурсы). Не «Я выгораю», а «Выгорание присутствует в моей жизни». Часто только отделение от проблемы уже позволяет человеку почувствовать себя лучше, обратить внимание на свое творческое «я», которое может противостоять и действовать в ответ на предпринимаемые проблемой шаги.

Нередко экстернализация, разделение человека и проблемы, позволяет обнаружить истоки проблемы в более широком социальном окружении, связи между проблемой и организационной средой, где она возникает. Когда проблеме дается собственный голос, она начинает напоминать голоса и слова других людей, которые окружают нас. В случае эмоционального выгорания это могут быть голоса собственных родителей клиента, которые ожидают от ребенка исполнительности, аккуратности и ответственности, или коллективный голос школы, которая ждет от педагогов соответствия имиджу школьного учителя, обладающего авторитетом, беспристрастностью и способностью легко транслировать ученикам знания и социальные ценности.

Здесь мы подходим еще к одному из аспектов нарративного подхода – это большой интерес к сообществам, в которых люди реализуют себя. Профессиональное сообщество – это то пространство, на которое стоит обратить внимание при обсуждении проблемы эмоционального выгорания. Если продолжать в духе экстернализирующей беседы: поддерживают ли ваши коллеги, школа в целом деятельность выгорания? Или

наоборот, помогают вам противостоять словам или действиям выгорания? Как они это делают? Какие практики в школе позволяют выгоранию укорениться в вашей жизни?

*Групповое задание: организационная культура задает набор правил, ценностей, убеждений, которые определяют взаимодействие членов коллектива. Эти правила иногда обозначаются вслух, а иногда – являются неписаными законами, о которых знают все в коллективе. Давайте попробуем составить портрет организационной культуры, которая **поддерживает выгорание**, и культуры, которая **противодействует выгоранию**.*

При обсуждении организационных практик и культуры также важно помнить о принципе экстернализации, т. е. не приписывать определенное поведение конкретным людям – членам коллектива, а говорить о культуре, стоящей за ними. Например, не «у нас не принято обсуждать сложности, которые возникают у учителей на уроке», а «культура нашей школы заставляет педагогов молчать о своих трудностях в работе, так культура говорит, что любые трудности в работе – это признак низкого профессионализма, она заставляет забывать, что ошибки – естественная часть профессиональной деятельности и возможность роста».

Глубокое исследование организационной культуры, поиск и «распаковывание» ее ценностей и принципов может помочь выявить ее негативные стороны, роль в поддержании чувства личностной несостоятельности [1] специалиста, а также найти ростки более конструктивных организационных практик. Опыт нарративного подхода говорит о том, что какими бы устоявшимися не были «проблемные» истории, им можно противопоставить другие нарративы, связанные с большей автономией, доверием к себе и поддержкой в профессиональном сообществе.

Основная задача нарративного подхода – это провести исследование этих историй проблем, обнаружить их границы и создать условия для возникновения историй, более подходящих для развития личности и сообществ.

#### Список использованных источников

1. О чувстве неадекватности (или «лично(стно)й несостоятельности») [Электронный ресурс] // О нарративной практике, терапии и работе с сообществами – по-русски. – Режим доступа: <https://narrlibrus.wordpress.com/2009/01/19/personal-failure/>. – Дата доступа: 01.12.2021.

2. Уайт, М. Карты нарративной практики: введение в нарративную терапию / М. Уайт ; пер. с. англ. – М. : Генезис, 2010. – 326 с.

### **2.2. Психологические функции арт-терапии как средства профилактики эмоционального выгорания педагогов**

Внимание исследователей на современном этапе привлечено к проблеме сохранения и умножения человеческого капитала. Анализ теории и практики управления показывает, что в современных условиях руководители из всех типов организационных ресурсов наибольшее влияние способны оказать на человеческие ресурсы. Это означает, что процесс мотивации к инновационной деятельности предполагает использование перспективных направлений, основанных на эффективных ресурсах. В этой ситуации очень важна стратегия управления, допускающая реестр различного рода предпочтений и возможностей самовыражения личности, создание творческой обстановки, вовлечение всех участников в процесс выработки решения, что в целом влияет на процесс снижения вероятности возникновения синдрома эмоционального выгорания.

В этой связи трудно переоценить процесс полного раскрытия личностного потенциала сотрудников организации через

процесс самореализации в профессиональной деятельности. Важность внутренних состояний личности для повышения производительности труда в свое время отмечалась Б. Г. Ананьевым, подчеркивающим, что творчество, по сути, представляет собой высшую интеграцию личностных свойств субъекта деятельности. Отметим, что субъект в традициях отечественной школы психологии понимается нами как активный деятель. Важное значение приобретают меры психопрофилактики и психогигиены в профессиональной деятельности педагогов. Проблема развития синдрома эмоционального выгорания неоднократно становилась предметом пристального внимания исследователей, применяющих методы арт-терапии как средства, эффективно влияющего на мотивационную и эмоциональную сферу личности. В настоящее время имеющийся опыт обобщен в различных содержаниях понятия «арт-терапия».

В современной психологии наблюдается значительное многообразие теоретических представлений об арт-терапии и практических подходов к реализации в практической деятельности. Рассмотрим несколько основополагающих точек зрения. Термин «арт-терапия» в переводе с английского означает лечение, основанное на занятиях художественным творчеством [3, с. 3] или «использование искусства как терапевтического фактора» [7, с. 34]. «Наши переживания и эмоции являются источником энергии, которая может быть канализирована посредством экспрессивных искусств, являющихся мощным средством для обнаружения, проживания и принятия “темных” аспектов нас самих, а самопринятие имеет первостепенное значение для развития способности к сочувствию и состраданию другим», в свое время подчеркивал Л. С. Выготский [1, с. 236]. Художественное творчество представляет взаимосвязь таких факторов, как экспрессии, коммуникации и символизации, и является основой арт-терапии, считает В. Беккер-Глош. Плодотворно трактует термин «арт-терапия» М. Либман, определяя искусство как средство для передачи



чувств и иных содержаний психики человека в целях изменения структуры его мироощущения [8, с. 40–46]. Значительный теоретический и практический интерес также представляет мнение Н. Д. Никандрова, рассматривающего арт-терапию как слияние творчества и консультационной деятельности. И что особенно интересно, как метод направленный на реализацию скрытой энергии в результате творческого осмысления, тренировки, личностного роста и как воздействие на мотивационную, эмоциональную, адаптивную сферу [6, с. 3–8].

Терапия средствами искусства вообще и арт-терапия в частности активно развивается в практической и теоретической плоскости. В плане рассмотрения функция арт-терапии в психологическом сопровождении педагогов значительный интерес представляет точка зрения А. И. Копытина на преимущества арт-терапии перед иными средствами терапии, основанными исключительно на вербальной коммуникации. Автор выделяется восемь преимуществ. Первое: отсутствие ограничений по каким-либо критериям – возрастным, социальным, профессиональным и т. д. Второе: арт-терапия – преимущественно средство невербального общения. Символическая речь является одной из основ изобразительного искусства, позволяет человеку более точно выразить свои переживания, по-новому взглянуть на ситуацию и житейские проблемы и найти благодаря этому путь к их решению. Третье: арт-терапия – деликатное средство для решения сложных проблем. Четвертое: изобразительная деятельность во многих случаях позволяет обходить «цензуру сознания», поэтому предоставляет уникальную возможность для исследования бессознательных процессов, выражения и актуализации латентных идей и состояний, тех социальных ролей и форм поведения, которые находятся в «вытесненном» виде либо слабо проявлены в повседневной жизни. Пятое: арт-терапия способствует свободному самовыражению и самопознанию. Шестое: продукты изобразительного творчества являются объективным свидетельством настроений и мыслей человека, что поз-

воляет использовать их для диагностики динамики изменений. Седьмое: арт-терапия в большинстве случаев помогает сформировать более активную жизненную позицию. И последнее, не менее важное, чем предыдущие положения: арт-терапия основана на мобилизации творческого потенциала человека, внутренних механизмов саморегуляции и исцеления. Есть все основания полагать, что преимущества, выделенные доктором психологических наук А. И. Копытиным, в полной мере могут быть положены в основание психологических функций арт-терапии как средства профилактики эмоционального выгорания педагогов [3].

Для применения арт-терапии в психологическом обеспечении педагогов необходимо учитывать особенности организационного поведения [5]. Это такой широкий спектр вопросов, в основе которых психологические факторы: личность в организации; управление социальным восприятием в организации; управление поведением персонала; управление конфликтами; управление инновациями и т. д. Для более эффективного разрешения задач, стоящих перед персоналом организации, целесообразно применять арт-терапию.

Для обеспечения психологической поддержки педагогов можно выделить следующие функции арт-терапии.

*Диагностическая функция арт-терапии.* Данная функция реализуется через выявление проблем, нуждающихся в коррекции. Например, таких как межличностные отношения в группе, индивидуальные особенности восприятия мира, особенности восприятия общечеловеческих ценностей, отношение к профессиональной деятельности, предмету труда, неосознаваемые потребности личности, соответствие между личностными качествами и профессионально-значимыми и т. д.

*Коррекционные функции арт-терапии педагогов* целесообразно рассмотреть как несколько групп функций: коммуникативную, когнитивно-аффективную, саморегуляцию. В коммуникативную функцию арт-терапии педагогов включаются такие составляющие, как оптимизация процессов межличност-

ного общения, бесконфликтное разрешение спорных вопросов, умение работать в команде и др. Когнитивно-аффективные функции направлены на осознание педагогами скрытых мотивов деятельности и поведения, активизация творческого потенциала, развитие эмоционально-волевой сферы личности и др. Функции саморегуляции целесообразно рассмотреть через овладение навыками регуляции эмоциональной сферы личности, снижение уровня нервно-психического напряжения, снижения уровня тревожности и депрессивности и др. Таким образом, оказывается влияние на нивелирующие факторы приводящие к процессу эмоционального выгорания педагогов.

Отметим важную особенность арт-терапии, заключающуюся в том, что в диаду терапевт – психолог – клиент добавляется третий компонент – художественный образ (произведение искусства), продукция изобразительной деятельности [2; 4]. Также в обсуждении созданной арт-продукции может принимать участие вся группа или отдельные участники арт-терапии совместно с ведущим. Хорошо зарекомендовали себя на практике тренинги, проводимые совместно специалистами-дизайнерами и психологами.

Целью арт-терапевтических упражнений в профилактике эмоционального выгорания является укрепление психологического здоровья, развитие профессионального самосознания, индивидуально-личностных и профессионально важных качеств. Они могут использоваться самостоятельно, блоками, объединенными общей целью, или в виде арт-терапевтического тренинга, могут применяться в комплексе с музыкальной терапией, релаксационными техниками.

#### ***Упражнения для настройки на занятие***

Предлагаемые упражнения предполагают освоение разных изобразительных материалов и способов работы, способствуют проявлению спонтанности, позволяющей снизить контроль со стороны сознания в процессе рисования и переключиться на образное мышление. Кроме того, они настраивают на изобразительную работу, развивают воображение и творческие

способности, помогают в установлении доверительных отношений между участниками группового процесса.

*«Каракули»*

Инструкция. Позволить карандашу или шариковой ручке двигаться спонтанно, без какой-либо цели и замысла. Это своего рода «прогулка карандаша по бумаге». Можно использовать разные цвета – поочередно или одновременно.

*«Глиняные каракули»*

Инструкция. Выполнить любую глиняную фигурку (на ее задней части сделать отметку авторства). Передать следующему участнику по кругу, который будет работать с ней в течение 1 минуты. В нее можно вносить изменения, но не ломать и не переделывать до неузнаваемости. Передача по кругу продолжается до тех пор, пока к каждому автору не вернется его фигурка. Далее можно обсудить чувства, возникшие в процессе занятия, принятие или неприятие изменения первичного образа фигурки и коллективное авторство.

*«Вырезанные формы»*

Инструкция. Начертить любую фигуру, затем вырезать ее и создать на пространстве вырезанной фигуры изображение. Повторить то же самое, используя другую фигуру.

*«Рисунок на свободную тему»*

Инструкция. Выполнить рисунок на свободную тему, затем в рамках группового обсуждения рассказать о нем. Рисунок выполняется в течение 15–20 минут. Необходимо воздержаться от анализа и оценок с тем, чтобы люди могли почувствовать себя свободными для самовыражения.

*«Знакомство»*

Инструкция. Представить себя группе в любой художественной форме, не прибегая к словам.

*«Ассоциации с цветом»*

Инструкция. Высказать свои ассоциации различных ситуаций или явлений с тем или иным цветом. Например: типы людей, отношения между людьми, между руководителем и подчиненными и т. д.

### *«Общий танец»*

Инструкция. Придумать и одновременно выполнить танцевальное движение и звук, затем своим движением и звуком обменяться в парах, группках и т. д. На заключительном этапе все движения и звуки, предварительно разученные участниками, объединяются в общий танец, мелодию и исполняются.

### ***Упражнения на рефлексию собственного времени***

#### *«Ресурс из прошлого»*

Инструкция. Вспомнить позитивное состояние из прошлого, свое телесное, эмоциональное состояние. В любой художественной форме выразить свои ощущения.

#### *«Круг времени»*

Инструкция. Нарисовать свое время в виде часов (круга). Разделить его на сегменты. Каждый сегмент отражает время, потраченное на определенные дела, досуг, общение с друзьями и т. д. Раскрасить сегменты разными цветами, в зависимости от восприятия и ассоциаций.

#### *«Образ личного времени»*

Инструкция. Создать образ своего времени из листа бумаги (3–5 минут). Бумагу можно мять, рвать, жевать и т. д. Дать название образу. Написать сказку о времени.

#### *«Линейность времени»*

Инструкция. Нарисовать линию времени, отметив на ней точку отсчета своих первых основных профессиональных вех, профессиональных успехов и неудач. Продолжить работу, наклеивая листы с обозначением пути движения символами, знаками.

#### *Коллаж «Мое прошлое, мое настоящее, мое будущее»*

Инструкция. Выполнить коллаж, используя иллюстрированные журналы, затем сделать самоописание – «Я как личность и профессионал в прошлом, настоящем, будущем».

#### *Коллаж «Моя реальность, мои планы и мечты»*

Инструкция. Выполнить коллаж, затем ответить на вопросы «Кто я?», «Мои перспективы и задачи личностного и профессионального развития в будущем».

***Упражнения, направленные на повышение самооценки, развитие позитивного самоотношения***

***«Реалистический автопортрет»***

Инструкция. Нарисовать или вылепить автопортрет, соответствующий реальности, обращая внимание на детали.

***«Образный автопортрет»***

Инструкция. Выполнить автопортрет в образах, выражая свое впечатление о себе самом или своих ощущениях от себя.

Варианты:

выполнить рисунок самого себя, каким, по мнению участника, его видят окружающие;

выполнить рисунок себя, каким хотелось бы, чтобы видели окружающие;

выполнить образно-метафорическое изображение себя с использованием различных подручных материалов.

***«Автопортрет-шарж»***

Инструкция. Выполнить автопортрет, преувеличив свои наиболее характерные особенности.

***«Мои профессиональные роли»***

Инструкция. Изобразить себя и свои роли в профессиональном амплуа в любой художественной форме. Рассказать о них в группе.

***«Две маски “Я”»***

Инструкция. Изготовить маску, отображающую восприятие себя самим участником, и маску, отображающую восприятие участника окружающими.

***«Самореклама»***

Создать визуальную и текстовую рекламу себя в роли успешного профессионала и в других ролях.

***«Мой герб»***

Инструкция. Придумать и изобразить свой герб или символ, отражающие наиболее характерные профессиональные качества, семейные и личностные ценности.

### ***Упражнения для работы с конфликтами***

#### ***«Работа с профессиональной проблемой»***

Инструкция. Изобразить свою профессиональную проблему, особенно ту, которая имеет устойчивый характер, в любой доступной художественной форме. Далее изобразить в рисунке или коллаже те выгоды и неприятности, которые приносит эта проблема.

#### ***«Работа с внутренним конфликтом»***

Инструкция. Изобразить внутренний конфликт в абстрактно-символической форме или метафорическом виде. Возможно озвучивание различных сторон внутреннего конфликта путем составления монологов или диалогов между ними.

### ***Упражнения для прояснения отношения к работе, определения психологического климата в коллективе***

#### ***«Скульптура»***

Инструкция. Из различных материалов (фольга, проволока, бумага и т. д.) создать скульптуру – абстрактную версию организации или общей проблемы коллектива. После создания образа обсудить скульптуру в группе, отмечая ее детали, особенности, вызванные ею ассоциации. После обсуждения внести желательные изменения в скульптуру.

#### ***«Древо чувств»***

Инструкция. Нарисовать групповое дерево с использованием обоев (размер 3×3 м).

*Рисунок на тему «Я и группа»* (проективная методика «Я и группа» Н. И. Веремеенко)

Методика позволяет диагностировать структуру группы (диффузная, структурированная, единая, разобшенная и др.), положение индивида в группе (в центре, среди других, вне группы); изучить динамику внутри групповых отношений с точки зрения автора рисунка, его видения ситуации. Диагностика производится путем качественного и количественного анализа содержания, техники изображения (четкость, штриховка, исправления и т. д.), использованных цветов, расстояния между фигурами, размера изображаемых объектов.

Инструкция. Выполнить рисунок. Обозначить на рисунке себя и тех членов группы, которых захочется обозначить.

*«Интервью-презентация»*

Инструкция. Работа в парах. Один участник рассказывает о своих делах, а другой отражает то, что ему показалось важным.

*«Начальник и подчиненный»*

Инструкция. Один участник руководит действиями другого: говорит, какие использовать материалы или краски, что и как изображать, какое дать название работе. Затем участники меняются ролями.

***Упражнения для снижения уровня тревожности, напряженности, преодоления стрессовых состояний***

*Создание композиций на различные темы*

Инструкция. Создать художественные композиции на темы «Шторм», «Взрыв», «Чудовище», «Спортивные состязания», чтобы дать выход чувствам, связанным с конфликтом.

*«Выпускание пара»*

Эта техника дает выход сильным чувствам, связанным с конфликтом. Крупномасштабная работа с использованием малярных кистей, губки, тряпки и др.

Инструкция. Разорвать бумагу (газеты) на мелкие клочки, затем склеить из обрывков бумаги скульптуру.

*«Планирование»*

Инструкция. Создать план сада или парка, в котором вам было бы приятно спокойно отдохнуть, совершить прогулку. Используйте технику рисунка, коллажа, трехмерные объекты.

Таким образом, тренинги на основе арт-терапии являются хорошим средством диагностики, коррекции имеющегося и профилактики будущего эмоционального состояния личности и в предельной ситуации и способствуют предотвращению развития синдрома эмоционального выгорания педагогов и повышению их креативного потенциала.



### Список использованных источников

1. Выготский, Л. С. Психология искусства: анализ эстетической реакции / Л. С. Выготский. – М. : Лабиринт, 1998.
2. Глухова, Т. Г. Актуализация восприятия профессионального здоровья средствами арт-терапии : дис. ... канд. пед. наук / Т. Г. Глухова. – Самара, 2003.
3. Копытин, А. И. Основы арт-терапии / А. И. Копытин. – СПб. : Лань, 1999.
4. Лебедева, Л. Д. Педагогические основы арт-терапии в образовании : моногр / Л. Д. Лебедева. СПб. : ЛОИРО, 2001.
5. Мусийчук, С. В. Организационное поведение / С. В. Мусийчук, М. В. Мусийчук. – Магнитогорск, 2015.
6. Никандров, Н. Д. Духовные ценности и воспитание человека / Н. Д. Никандров // Педагогика. – № 4. – 1998.
7. Психотерапевтическая энциклопедия / под ред. Б. Д. Карвасарского. – СПб. : Питер, 2000.
8. Liebmann, M. Art therapy for Groups: a handbook of themes, games and exercises / M. Liebmann. – Cambridge, Boston & London : SHAMBALA, 2003.

### **2.3. Тренинг креативности как средство профилактики и коррекции выгорания педагогов**

Поиск факторов и технологий, способствующих профилактике выгорания педагогов, помогающих сохранить психологическое здоровье и профессионализм особенно актуален на фоне усложнения педагогической деятельности и требований к ней. Такой поиск может быть связан с минимизацией влияния внешних неблагоприятных факторов: конфликтной атмосферой в коллективе, рассогласованием между расширенной нагрузкой и низкой зарплатой, авторитарным стилем руководства и преобладанием власти наказания, отсутствие понятных правил функционирования организации.

Еще одно направление – коррекция личностных особенностей, провоцирующих выгорание: личностная тревожность,

низкая выносливость и стрессоустойчивость, эмпатийность в сочетании с романтизмом и идеализмом, перфекционизм в сочетании с низкой самооценкой. Педагогу необходимо осознать свои особенности и включиться в работу по самоизменению. Но этот процесс может быть достаточно длительным, наталкиваться на сопротивление личности, привыкшей к определенному образу себя и поведению. Максимум, что удастся сделать, – это овладеть навыками саморегуляции психического состояния и расширить набор копинг-стратегий.

Альтернативой может стать развитие креативности личности в силу ее возможностей:

- креативность может стать средством адаптации к ситуациям, связанным с отсутствием у педагога какого-то опыта, который заменяется творческим воображением;

- позволяет педагогу предвидеть предстоящие изменения образовательной среды, детского коллектива и каждого ребенка, благодаря чему возможно отказаться от стереотипных способов организации деятельности, найти новые методы и приемы работы;

- предполагает поисковую активность и благодаря этому помогает противодействовать стрессам, снизить уровень профессионального выгорания;

- препятствует формированию таких профессиональных деформаций, как ригидность и стереотипность мышления, авторитарность, закрытость к новшествам и переменам.

Разработку проблемы креативности связывают с именем Дж. Гилфорда, который заявил о принципиальном различии между двумя типами мыслительных операций: конвергенцией и дивергенцией.

Креативность (от лат. *creare* – порождать, создавать, творить) – комплексная способность человека, способствующая нестандартному, оригинальному мышлению и поведению.

Креативность как система творческих способностей включает в себя несколько составляющих:

- I. Определенный вид мышления (дивергентное мышление),

не сводимый к интеллекту (конвергентное мышление).

Дивергенция – основа креативности, как «тип мышления, идущий в различных направлениях», имеет четыре свойства:

оригинальность – способность продуцировать необычные, неочевидные, но при этом адекватные решения и ответы, в основе которых лежат отдаленные ассоциации;

семантическая гибкость – способность выявить основное свойство объекта и предложить новый способ его использования, что приводит к разнообразию порождаемых идей:

образная адаптивная гибкость – способность изменять форму стимула так, чтобы увидеть в нем новые признаки и возможности для использования;

спонтанная гибкость – продуцирование разнообразных идей в нерегламентированной ситуации, способность к обнаружению и постановке проблем.

Для развития креативного мышления психологу важно понимать его принципиальное отличие от логического мышления:

Логическое мышление	Творческое мышление
Направлено на поиск одного правильного решения, ответа	Ориентировано на «плодовитость» – порождение большого числа подходящих или непротиворечивых усло-
Целенаправленно, движется в заданном направлении	«Всерообразный» поиск
Поиск ответа ведется в наиболее вероятных направлениях, сначала проверяются очевидные гипотезы	Поиск решений ведется в неочевидных, периферийных направлениях
Гипотезы, признанные ошибочными, исключаются из дальнейшего поиска.	Ведется поиск путей интеграции любых альтернатив, даже представляющихся взаимоисключающими
Аналитично, рассуждение идет от одной посылки к следующей. При необходимости вся цепочка рассуждений воспроизводится	Синтетично, интуитивно «схватывается» проблемная ситуация в ее целостности и находится решение

Продуктивно в ситуациях определенности, при наличии полных исходных данных и способов решения проблемы, когда точно известно, какой результат требуется получить	Продуктивно в ситуациях неопределенности, при неполных исходных данных, когда способы решения проблемы и требуемые результаты известны в недостаточной степени
--	--

II. Система личностных качеств, позволяющих продуктивно действовать в ситуациях новизны и неопределенности, выходить за рамки предсказуемого, проявлять спонтанность.

Эти качества обеспечивают комфорт в ситуациях, когда отсутствует исчерпывающая информация, нет точных правил действия, нет алгоритма успешности.

Наиболее часто у креативных людей разных возрастов выделяют:

- открытость новому опыту – готовность воспринимать и осваивать то новое, что появляется в окружении человека, любопытство, отсутствие скепсиса прагматичности и серьезности. Современники людей, достигших значительных успехов в художественном или научном творчестве, часто характеризуют их как «больших детей». Это одно из внешних проявлений высокой степени открытости к новому опыту;

- толерантность по отношению к неопределенности. Креативные люди комфортно чувствуют себя в ситуациях, когда отсутствует исчерпывающая информация, нет точных правил действия, не вполне ясны перспективы дальнейшего развития событий. Это способствует росту конструктивной активности в таких ситуациях. Часто отмечается внешнее сходство творческих людей с детьми, их игривость, впечатление того, что они так никогда и не становятся взрослыми, «не склонны воспринимать происходящее слишком серьезно и сохраняют свою естественную спонтанность». Те же, у кого креативность выражена слабо, переживают в таких ситуациях сильный дискомфорт и тревогу, стремятся избегать их или структурировать, сделать более понятными, наложив шаблон прошлого опыта. Такое структурирование создает своеобразную зашоренность, препятствует поиску новых вариантов решения;

– независимость – преобладание личных стандартов над стандартами группы, нонконформизм;

– «открытость ума» – готовность поверить своим и чужим фантазиям, восприимчивость к новому и необычному, другим точкам зрения, готовность действовать, исходя из принципа «А что, если?»;

– тяга к сложности – интерес к непонятному и таинственному, терпимость к двусмысленности, беспорядку, совмещению несовместимого;

– развитое эстетическое чувство, стремление к красоте;

– ассертивность – уверенность в себе, неподатливость манипуляциям, склонность к свободному самовыражению;

– склонность к риску – готовность пробовать что-то новое, даже если это может привести к неблагоприятным последствиям, устойчивость к неудачам, оптимистичность;

– энергичность – поглощенность действиями, предприимчивость, восторженность, непосредственность, легкость на подъем;

– заинтересованность – широта интересов, любознательность, склонность к экспериментированию и задаванию вопросов;

– чувство юмора – игривость;

– потребность в одиночестве – способность работать одному, развитая рефлексия процесса и результата деятельности, наличие внутренних потребностей, которые обычно не раскрываются перед окружающими;

– интуитивность – пронизательность, возможность видеть неявные связи и отношения, наблюдательность.

III. Ценностные ориентации, подразумевающие отказ от шаблонности, стереотипности в суждениях и действиях, желание воспринимать и создавать нечто новое, изменяться самому и изменять мир вокруг себя, высокую ценность свободы, активности и развития. Креативный человек воспринимает самого себя как человека творческого, способного создавать что-то новое.

Понимание природы креативности определяет требования к тренингу по ее развитию как к специфическому виду работы.

1. Психологическая безопасность, достигаемая за счет отсутствия внешних оценок результатов. Это важно, чтобы не провоцировать психологические защиты, актуализирующиеся при критике. Защиты препятствуют генерированию новых, необычных идей.

2. Игровой характер обеспечивается подбором техник, упражнений нарочито бессмысленных для решения проблем повседневной жизни. Наоборот, на этапе выполнения упражнения требуется отвлечься от проблем, получить удовольствие от самого процесса, уподобиться играющим детям. И только на стадии обсуждения анализируется психологический смысл упражнения, польза для повседневной жизни.

3. Создание ситуаций новизны и неопределенности, состоящее в том, что инструкции к упражнениям содержат лишь обозначение целей, но не алгоритма выполнения. Это создает много «степеней свободы», восприятию упражнений как принципиально новых, оригинальных, что способствует активизации креативности. Внешняя схожесть упражнений с жизненными и профессиональными проблемами должна отсутствовать, чтобы не активизировать стереотипы и привычные способы поведения.

4. Ретроспективное выстраивание параллелей между упражнениями и жизненным опытом участников. В процессе обсуждения участники должны осознать, какие психологические механизмы лежали в основе упражнения, какие навыки и качества личности активизировались и как это связано с повседневной жизнью. На стадии обсуждения не нужно находиться в ситуации «здесь и сейчас», наоборот, поощряется сопоставление с прошлым и будущим за пределами тренинга.

5. Равновесие между дивергентным и конвергентным мышлением (интуицией и логикой). Это требование обусловлено тем, что нагрузка только на правое полушарие непривычна для большинства участников и вызывает быстрое утомление. Кроме того, необходимо научить бесконфликтно сочетать спонтанность, интуицию и критичность, сохранить соотношение между сознанием с его логикой и обобщением и подсознанием с его твор-

ческими импульсами, оригинальностью и неожиданностью решений.

Это достигается как переключением на логические задания, так и осознанием этапов творческого процесса:

Постановка проблемы – конвергентное (логическое) мышление.

Генерирование вариантов решения – дивергентное (творческое) мышление.

Оценка найденных решений, их реализуемость – логическое мышление.

6. Достижение психотерапевтического эффекта за счет наличия игровых и творческих заданий, ассоциирующихся с безопасным периодом детства. Они позволяют педагогам снять эмоциональное напряжение, выразить и проработать негативные переживания.

## **Основные элементы структуры тренинга креативности**

### **1. СПЛОЧЕНИЕ, ПРОБУЖДЕНИЕ АКТИВНОСТИ**

#### **Упражнение «Построимся» [2]**

##### ***Описание упражнения.***

Участникам предлагается хаотично перемещаться по помещению, а потом по команде ведущего встать в колонну поочередно по каждому из следующих признаков:

1) росту;

2) дню и месяцу рождения;

3) удаленности места жительства от места прохождения тренинга. Разговаривать или переписываться при этом нельзя, можно общаться только с помощью мимики или жестов. В вариантах 2 и 3 участники по окончании построения поочередно озвучивают свои дни рождения или места проживания, при этом происходит проверка правильности выполнения упражнения.

##### ***Психологический смысл упражнения.***

Демонстрация возможности адекватного обмена довольно сложной информацией даже без использования слов, развитие экспрессии и навыков невербального общения.

### ***Обсуждение.***

Обмен впечатлениями, возникшими по ходу работы. Если у кого-то из участников возникли затруднения, то они могут сказать, с чем эти затруднения связаны и как их можно преодолеть.

### **Упражнение «Ритм» [10]**

#### ***Описание упражнения.***

Участники сидят в кругу. Каждый представляется каким-нибудь животным, а остальные внимательно слушают друга и стараются запомнить, какое животное назвал каждый. Затем ведущий демонстрирует ритм: два хлопка в ладоши и два – ладонями по коленям, который будет сопровождать выполнение упражнения.

На протяжении всего упражнения этот ритм должен выдерживаться. Тот, кто начнет первым, хлопнет два раза в ладоши и скажет название своего животного: например, «волк-волк», а потом, хлопнув два раза по коленям, – название животного того, кому он хочет передать ход. Тот, чье животное будет названо, в свою очередь, хлопая два раза в ладоши, назовет его, а потом, хлопая два раза по коленям, назовет еще чье-то животное. При этом нельзя выбиваться из ритма и нельзя обращаться к тому, кто только что передал ход.

В процессе упражнения постепенно ускоряется темп его выполнения. Тот, кто ошибается, должен вместо названия своего животного два раза, хлопая в ладоши, изображать характерный звук, издаваемый этим животным. И все остальные с этого момента должны обращаться к нему, воспроизводя этот звук.

#### ***Психологический смысл упражнения.***

Упражнение способствует эмоциональной разрядке, создает хороший фон для продолжения работы.

## **2. ОСОЗНАНИЕ СУЩНОСТИ И БАРЬЕРОВ КРЕАТИВНОСТИ**

Основная задача этого блока – в процессе обсуждения вывести на осознание барьеров креативности и способов их преодоления. Наиболее частые барьеры:



– стремление к определенности, проявляющееся в «додумывании», дополнении многозначного условия. Сузив формулировку проблемы, ограничив себя дополнительными условиями, слишком четкими формулировками, мы сами себе закрыли пути к решению задачи. Чем больше неопределенности, тем больше возможностей найти новое неожиданное, свежее решение, казалось бы, уже давно исследованной со всех сторон проблемы;

– боязнь оценки других людей в случае неудачи, ошибки. Поэтому мы предпочитаем старый проверенный способ, нежели эксперимент в надежде на успех;

– стереотипы сознания (возрастные, половые, статусные стереотипы, непоколебимые идеи, принципы, привычки и т. д.) существенно ограничивают поле, где можно применить творческий подход;

– заниженная самооценка, отсутствие доверия к самому себе.

### **Упражнение «Любопытный» [2]**

#### ***Описание упражнения.***

Тренер называет какую-либо букву русского алфавита, после чего начинает задавать другим участникам любые короткие вопросы (каждому один вопрос). Ответом на них должны служить слова, начинающиеся на эту букву. Довольно часто цепочка вопросов-ответов выстраивается в логически связанный рассказ, но это далеко не обязательно. Главное здесь не логика, а оперативность реакции, умение быстро придумывать много вопросов и ответы на них. Кто задерживается с ответом больше чем на 2–3 с или говорит слово, начинающееся на другую букву, сам занимает место водящего, называет новую букву, и игра продолжается.

#### ***Психологический смысл упражнения.***

Интеллектуальная разминка, тренировка быстроты реакции на неожиданные вопросы.

#### ***Обсуждение.***

– Какие варианты вопросов и ответов запомнились, показались наиболее интересными?

- Что мешало быстрому выполнению?
- Обратить внимание на рассказы про трудности в подборе логически связанных ответов и отсутствии такого указания в инструкции (сами участники создают себе препятствие).

### **Упражнение «Перекинь мячик» [2]**

#### ***Описание упражнения.***

Участники стоят в тесном кругу, им дается небольшой мячик (размером приблизительно с теннисный) и формулируется задание: как можно быстрее перекинуть этот мячик друг другу так, чтобы он побывал в руках у каждого. Ведущий фиксирует потребовавшееся на это время. Оптимальное число участников в кругу от 6 до 8; при большем их количестве целесообразно выполнять упражнение в нескольких подгруппах. Задание несложное, обычно на его выполнение в первый раз требуется примерно по 2 с на каждого участника. Упражнение повторяется 3–4 раза, ведущий просит делать его как можно быстрее. Когда затраты времени доведены примерно до 1 с на каждого участника, ведущий просит изобрести и продемонстрировать способ, которым можно перекинуть мяч так, чтобы он побывал в руках у каждого, потратив лишь 1 с на всю группу. Обычно через некоторое время участники придумывают и демонстрируют соответствующее решение. Оно состоит в том, что все они ставят сложенные «лодочкой» руки друг над другом и поочередно разводят ладошки в стороны. Мячик, падая вниз, передается из рук в руки и таким образом успеваешь побывать у каждого участника. Задача решена!

#### ***Психологический смысл упражнения.***

1. Демонстрация того, как проблема может быть решена более эффективно с помощью нетривиального подхода к ней и как этому препятствуют стереотипы («перекинуть – значит подбросить вверх, а потом поймать»).
2. Сплочение группы, обучение координации совместных действий.

### ***Обсуждение.***

– Что мешало сразу же увидеть быстрый способ выполнения задания, какой стереотип при этом активизировался?

– Кому первому пришла мысль перебрасывать мяч, не подкидывая, а роняя его, и что подтолкнуло к этой идее?

– Какие ситуации, когда стереотипное видение мешало разглядеть простой и нетривиальный способ решения проблемы, встречались в жизненном опыте участников и как удавалось преодолеть эти ограничения?

### **Упражнение «Задачи»**

#### ***Описание упражнения.***

Упражнение выполняется в подгруппах по 4–5 человек.

Тренер раздает каждой группе набор одинаковых задач. Участники группы, первой нашедшей решение, молча поднимают руки.

1. Встретились два человека, друзья детства, и между ними произошел следующий диалог:

– Сколько лет я тебя не видел и ничего о тебе не слышал!

– А у меня уже дочь!

– Как ее зовут?

– Как и ее мать.

– И сколько же лет Леночке?

*Как собеседник узнал имя дочери?*

*Ответ: встретились мужчина и женщина.*

2. Двое подошли к реке. У пустынного берега стояла лодка, в которой мог поместиться только один человек. Оба они переправились через реку на этой лодке и продолжили свой путь. *Как они это сделали?*

*Ответ: двое подошли к противоположным берегам.*

#### ***Психологический смысл упражнения.***

Позволяет отрабатывать умение генерировать идеи, соотносить их с условием задачи, осознать ход этого процесса.

### ***Обсуждение.***

– Что мешало быстро решить задачи, какой стереотип при этом активизировался?

– Как удалось его преодолеть?

### 3. КАЧЕСТВА ТВОРЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ

#### Упражнение «Мячик» [2]

##### *Описание упражнения.*

Игра выглядит следующим образом: участники стоят в кругу и перекидывают друг другу мячик. Тот, кто его кидает, говорит какое-либо слово или задает вопрос, а тот, кому адресован мячик, отвечает на него в соответствии с заданными ведущим правилами. После этого мяч перекидывается другому участнику и т. д., пока не побывает в руках у каждого. Конкретные варианты игры могут выглядеть по-разному, например так:

– кидающий мячик называет любой предмет, а тот, кто ловит, должен быстро назвать три возможных способа использования этого предмета;

– бросающий мяч говорит название какого-либо места, а поймавший – три предмета, которые бы он взял с собой, отправившись в это место;

– тот, кто бросает мяч, говорит одно из трех слов: «вода», «воздух», «земля». Поймавший мяч должен сказать соответственно название какой-либо рыбы, птицы или наземного животного;

– бросающий мяч называет цвет, а ловящий – три объекта этого цвета;

– тот, кто кидает мяч, называет любой праздник (как реальный, так и вымышленный), а тот, кто ловит, – трех человек, которых он бы пригласил на такой праздник.

##### *Психологический смысл упражнения.*

Тренировка беглости мышления, отработка умения оперативно реагировать на неожиданные вопросы (это одно из частных проявлений более общего умения быстро ориентироваться в ситуациях неопределенности). Упражнение служит неплохой разминкой, может повторяться в различных вариантах на нескольких занятиях.

##### *Обсуждение.*

Участников просят поделиться возникавшими в процессе

выполнения упражнения эмоциями и чувствами, а также привести примеры жизненных ситуаций, в которых требуется умение быстро реагировать на неожиданные вопросы, не только воспроизводя имеющиеся знания, но и выдвигая новые идеи.

### **Упражнение «Невероятная ситуация» [2]**

#### ***Описание упражнения.***

Участникам предлагается поразмыслить над какой-либо воображаемой ситуацией, наступление которой невероятно или крайне маловероятно. Их задача – представить, что такая ситуация все-таки произошла, и предложить как можно больше последствий для человечества, к которым она может привести. Упражнение выполняется в подгруппах по 3–5 человек. Для обсуждения предлагается одна и та же ситуация. Каждая из подгрупп поочередно получает слово для того, чтобы озвучить одну идею, повторяться нельзя. Если оригинальные идеи у подгруппы исчерпались, она выбывает из игры; побеждает та команда, которая пробудет в игре дольше всего.

- Увеличится в 5 раз сила тяжести на Земле.
- Все объемные геометрические фигуры превратятся в плоские.
- У всех людей внезапно вырастут хвосты.
- Исчезнут окончания во всех словах русского языка.
- Доллар подорожает в 100 раз по сравнению со всеми другими валютами.
- С облаков начнут свисать тросы до самой Земли.
- Из жизни людей сразу и полностью исчезнет спорт.
- Коэффициенты трения у всех веществ на Земле уменьшатся в 20 раз.
- Все металлы превратятся в золото.
- Люди научатся точно читать все мысли друг друга.

#### ***Психологический смысл упражнения.***

Тренировка оригинальности мышления, умения генерировать необычные идеи применительно в том числе и к таким ситуациям, которые выходят за рамки обыденных представлений.

### ***Обсуждение.***

– Какие из предложенных идей ярче всего запомнились, представляются самыми творческими?

– Чем именно интересны эти идеи?

– Что способствовало выполнению этого упражнения, а что препятствовало?

– В каких реальных жизненных ситуациях пригодится умение размышлять о невероятных ситуациях?

– Можете ли вы привести примеры из своего жизненного опыта, когда на первый взгляд невероятная ситуация становится реальной?

### **Упражнение «Ассоциации» [2]**

#### ***Описание упражнения.***

Участникам демонстрируют два предмета и просят выстроить ассоциативную цепочку между ними – подобрать такие слова, которые были бы попарно логически связаны между собой, а все вместе связывали бы эти предметы.

Допустим, продемонстрированы калькулятор и спичечный коробок. Ассоциативная цепочка может выглядеть, например, так: «калькулятор – электричество – замыкание – пожар – спички» или так: «калькулятор – микроэлектроника – полупроводник – физика – химия – окисление – горение – спички».

Когда принцип построения ассоциативных цепочек участниками освоен, им приводятся два понятия и демонстрируется какой-либо предмет. Сначала их просят построить ассоциативные цепочки, связывающие каждое из этих понятий с продемонстрированным предметом, а потом еще одну, связывающую эти понятия между собой напрямую. Таким образом, выстраивается своего рода ассоциативный треугольник, в котором все связано со всем. Упражнение обычно выполняется в подгруппах по 3–4 человека, хотя возможна и индивидуальная работа. Время работы: 4–5 мин на каждое задание. Потом участники озвучивают получившиеся у них ассоциативные цепочки.

### ***Психологический смысл упражнения.***

Тренировка ассоциативного мышления, поиск неожиданных взаимосвязей предметов, явлений, понятий.

### ***Обсуждение.***

– Какие из выдвинутых ассоциаций запомнились, показались наиболее яркими, необычными, интересными?

– Были ли сложности при выполнении упражнения; если да, то с чем они связаны?

– В каких жизненных ситуациях важно уметь находить ассоциации между различными словами, предметами, явлениями?

### **Упражнение «Причины и следствия» [2]**

#### ***Описание упражнения.***

Участникам дается изображение или краткое словесное описание какой-либо ситуации, которая допускает много вариантов трактовки, могла возникнуть вследствие разнообразных причин и привести к различным последствиям (см. рисунок ниже). Участники, объединенные в подгруппы по 3–4 человека, получают задание предположить как можно больше:

1) причин, которые могли привести к возникновению этой ситуации;

2) следствий, которые могут возникнуть после нее.

На выдвижение идей отводится 10–12 мин. Потом происходит представление выдвинутых идей: представители каждой из групп поочередно получают слово для того, чтобы озвучить одну из своих идей, потом слово передается следующей подгруппе, которая озвучивает еще одну идею, и т. п. Повторяться нельзя. Группа, которой больше нечего сказать, выбывает из игры, и слово передается следующей. Побеждает и награждается аплодисментами та подгруппа, которая останется в игре последней. Сначала обсуждаются причины, потом следствия.

#### ***Психологический смысл упражнения.***

Придумывание возможных причин и следствий ситуаций, допускающих неоднозначную трактовку, – один из наиболее эффективных способов отработки умения генерировать идеи, совершенствования беглости и гибкости творческого мышления.

### *Обсуждение.*

– Как распределились роли участников при выдвижении идей, кто занял активную позицию, а кто предпочел оставаться пассивным?

– С чем это связано и насколько характерны для участников такие же позиции в других жизненных ситуациях?

– Насколько проявилась гибкость мышления при выдвижении идей, относятся ли они к качественно разным смысловым категориям или выдвинутые причины и следствия – принципиально одного плана?

– Каким жизненным ситуациям можно уподобить эту игру?

– Какие умения развиваются в ней и где они востребованы?



Упражнение «Кроссен» [2]



### **Описание упражнения.**

Кроссенс – интеллектуальная игра, в которой участникам дается несколько слов или изображений (обычно 6 или 9, размещенные в таблице 3 x 2 или 3 x 3 соответственно), и нужно придумать, как можно объединить любые два соседних.

Например, для работы можно предложить такой набор:

1. Часы	2. Ежедневник	3. Компакт-диск
6. Собака	5. Ролики	4. Гитара

Упражнение выполняется в микрогруппах по 5 человек или индивидуально, время работы 10–12 мин. Потом участники делятся предложенными решениями.

### **Психологический смысл упражнения.**

Отработка умения находить общее в различном, объединять внешне несходные предметы, находить аналогии между ними. Демонстрация возможности существования разных взглядов на решение одних и тех же творческих задач и невозможности вынести однозначные суждения об их правильности или неправильности.

### **Обсуждение.**

По каким критериям можно оценивать верность / корректность / применимость разных вариантов решения креативных задач?

## **4. НЕОБЫЧНОЕ В ОБЫЧНОМ**

Цель этого блока – научить смотреть на привычные вещи с новых, необычных ракурсов, замечать оригинальное в обыденном, что позволит находить новые способы решения проблем.

### **Упражнение «Иностранец» [2]**

#### **Описание упражнения.**

Представьте себя в роли иностранца, который не очень хорошо знает русский язык и поэтому не в состоянии понять переносный смысл высказываний. Все слова он понимает буквально: например, услышав «Не вешай нос», представляет себе повешенного за нос человека и думает, что это средневеко-

вый способ казни. Предложите как можно больше вариантов, что он может подумать, услышав такие фразы:

- себе на уме;
- комар носа не подточит;
- сам черт не брат;
- прошел огонь, воду и медные трубы;
- яйца курицу не учат;
- зимой снега не выпросишь;
- дом был полной чашей.

Упражнение выполняется в подгруппах по 5 человек. Каждая подгруппа по очереди предлагает свой вариант. Повторяться нельзя. Группа, которой больше нечего сказать, выбывает из игры, и слово передается следующей.

#### ***Психологический смысл упражнения.***

Упражнение учит рассматривать с новых, необычных ракурсов то, что кажется понятным, привычным и банальным, вставая на позицию «наивного слушателя», не имеющего сформированного представления о том, что он воспринимает.

#### ***Обсуждение.***

Поделитесь, пожалуйста, примерами ситуаций из вашей жизни, когда отказ от «заранее известного» понимания какой-либо ситуации помог увидеть ее в новом ракурсе, решить связанные с ней проблемы.

#### **Упражнение «Странные отгадки» [2]**

##### ***Описание упражнения.***

Участникам предлагается несколько загадок и дается задание придумать как можно больше вариантов ответов на них, которые не совпадали бы с традиционными отгадками, однако не противоречили условиям загадки, логике и здравому смыслу. Так, например, «сто одежек и все без застежек» – это не только кочан капусты, но еще луковица, развал джемперов в секонд-хенде, матрешка, провод многослойной изоляции, шаманская куколка (делается из накрученных друг на друга тряпок), кокон шелкопряда и т. д.

Задача участников – не отыскать или вспомнить правильные,

традиционные отгадки, а предложить как можно больше необычных, но логически непротиворечивых вариантов отгадок.

Примеры загадок.

- Сам худ, а голова с пуд.
- Небывалой красоты в небе выросли цветы.
- Без окон, без дверей – полна горница людей.
- Сидит девица в темнице, а коса на улице.
- Два кольца, два конца, посередине гвоздик.
- Висит груша – нельзя скушать.

Упражнение выполняется в подгруппах. Каждая подгруппа по очереди предлагает свой вариант. Повторяться нельзя. Группа, которой больше нечего сказать, выбывает из игры, и слово передается следующей. Упражнение довольно сложное, придумывание по 4–5 относящихся к разным смысловым категориям вариантов ответа на каждую из загадок следует считать весьма хорошим результатом.

#### ***Психологический смысл упражнения.***

Обучение поиску необычных ракурсов рассмотрения информации, поиску оригинальных, на первый взгляд странных, но тем не менее вполне допустимых ее трактовок.

#### ***Обсуждение.***

– Какие мысли, идеи, воспоминания, ассоциации помогли придумывать «странные отгадки»?

– Какие из предложенных вариантов, с точки зрения участников, наиболее интересны и чем?

– Что за умения развиваются в этом упражнении, в каких жизненных ситуациях они нужны?

### **5. ТВОРЧЕСТВО В БЫТОВЫХ СИТУАЦИЯХ**

#### **Упражнение «Промежуточное звено» [2]**

#### ***Описание упражнения.***

Участникам зачитываются два логически не связанных между собой предложения, в каждом из которых описывается какая-либо ситуация. Например, можно предложить такие варианты.

– На фонарный столб сел скворец. Студент не смог сдать экзамен по психологии.

– В магазин привезли некачественную колбасу. Бабушка взяла газету и с ней в руке пошла куда-то.

Задача участников – придумать «промежуточное звено»: то, что могло произойти между этими ситуациями, так что первая из них стала причиной второй. Упражнение может выполняться в микрогруппах по 5 человека или индивидуально. Время работы: 4–6 мин на ситуацию.

### ***Психологический смысл упражнения.***

Упражнение обучает искать связующие звенья между внешне несходными ситуациями, выходить за рамки непосредственно представленной ситуации, генерировать идеи о возможных путях превращения одной ситуации в другую.

### ***Обсуждение.***

Что при выполнении задания оказалось наиболее сложным, а что, наоборот, упрощало работу? Какие варианты «связующих звеньев» из числа высказанных участниками наиболее ярко запомнились, чем именно? Каким жизненным ситуациям можно уподобить это упражнение?

### **Упражнение «Применение умений» [2]**

### ***Описание упражнения.***

Каждый из участников вспоминает и называет какое-нибудь практическое умение, которым он владеет (например, вышивать крестом, кататься на сноуборде, выращивать огурцы на даче, играть в боулинг, делать интернет-сайты и т. п.), после чего остальные участники предлагают возможные варианты применения этих умений. Упражнение выполняется в общем кругу.

### ***Психологический смысл упражнения.***

Упражнение обучает генерировать идеи о ракурсах практического применения имеющихся у участников ресурсов, способствует повышению самооценки, а также повышает мотивацию к выработке новых умений и совершенствованию имеющихся.

### ***Обсуждение.***

Участники обмениваются своими впечатлениями о работе и соображениями о том, какие ракурсы применения умений заинтересовали и вызвали желание претворить их в жизнь, а также о

том, какими новыми умениями им захотелось овладеть в ходе выполнения упражнения.

### **Упражнение «Миксер» [10]**

#### ***Описание упражнения.***

Участники сидят в кругу на стульях. Ведущий со словами «Поменяйтесь местами те, кто...» называет поведенческий признак, способствующий развитию креативности [11]. Участники, у которых такой признак есть, встают и меняются местами.

- Регулярно выполняет физические упражнения.
- Просмотру фильмов предпочитает чтение художественной литературы.
- Имеет вдохновляющие места для посещения.
- Смотрит комедии и старается сформировать свой собственный юмористический стиль.
- Не боится вырываться из собственной зоны комфорта.
- Старается выполнять свои ежедневные рутинные обязанности разными способами.
- Постоянно расширяет свой круг общения.
- Не засиживается перед телевизором.
- Позволяет себе мечтать.
- Не боится оказаться неправым.
- Не выносит поспешных суждений.
- Интересуется абсолютно всем.

#### ***Психологический смысл упражнения.***

Перенос рассмотрения проблем креативности из плоскости специально смоделированных ситуаций в область бытовых, каждодневных жизненных реалий.

Осознание уровня креативности своей жизни.

#### ***Обсуждение.***

Что вы заметили в процессе выполнения упражнения?

### **Упражнение «Рифмовки» [2]**

#### ***Описание упражнения.***

Участникам предлагается завершить в рифму несколько фраз, касающихся прошедшего тренинга. В частности, можно предложить такие фразы:

Мы встречались, мы играли, креативность развивали...

Мы на тренинг приходили, где нас с вами научили...

Креативность – что за птица?..

Нам запомнилось так ярко...

Завершается наш тренинг...

Время для размышлений дается исходя из расчета 2–3 мин на фразу. Нет смысла настаивать, чтобы каждый участник обязательно предложил завершение каждой из них.

### ***Психологический смысл упражнения.***

Такое задание дает возможность, с одной стороны, задуматься над содержанием и результатами прошедшего тренинга, а с другой стороны – выразить результаты этих раздумий в творческой форме.

### ***Обсуждение.***

Какие варианты рифмовок лучше всего запомнились, чем именно?

### Список использованных источников

1. Гиппиус, С. В. Тренинг развития креативности. Гимнастика чувств / С. В. Гиппиус. – СПб. : Речь, 2001. – 346 с.

2. Грецов, А. Г. Тренинг креативности для старшеклассников и студентов / А. Г. Грецов. – СПб. : Питер Пресс, 2007. – 208 с.

3. Дружинин, В. Н. Психология общих способностей : учеб. пособие для бакалавриата, специалитета и магистратуры / В. Н. Дружинин. – 3-е изд. – М. : Юрайт, 2019. – 349 с.

4. Ильин, Е. П. Психология творчества, креативности, одаренности / Е. П. Ильин. – СПб : Питер, 2009. – 434 с.

5. Кипнис, М. Ш. Тренинг креативности / М. Ш. Кипнис. – М. : Осъ-89, 2008. – 128 с.

6. Кипнис, М. Ш. Большая книга лучших игр и упражнений для любого тренинга / М. Ш. Кипнис. – М. : АСТ, 2016. – 637 с.

7. Кипнис, М. Ш. Энциклопедия игр и упражнений для любого тренинга / М. Ш. Кипнис. – М. : АСТ, 2020. – 832 с.

8. Клег, Б. Интенсивный курс по развитию творческого мышления / Б. Клег, П. Бич. – М. : АСТ, 2004. – 392 с.

9. Николаенко, Н. Н. Психология творчества / Н. Н. Николаенко – СПб.: Речь, 2007. – 358 с.

10. Хрящева, Н. Ю. Психогимнастика в тренинге / Н. Ю. Хрящева. – СПб. : Речь, 2014. – 346 с.

11. Чиксентмихайи, М. Креативность. Поток и психология открытий и изобретений / М. Чиксентмихайи ; пер. с англ. И. Ющенко. – М. : Карьера Пресс, 2017. – 528 с.

#### **2.4. Айсбрейкер, или Как растопить лед на тренинге эмоционального выгорания**

Большинство людей, оказавшись в новом окружении, чувствуют себя неуверенно. Поэтому тренеру необходимо создать в коллективе доброжелательную атмосферу, которая позволит слушателям раскрепоститься и сосредоточиться на том, чему они хотят научиться. На этой стадии необходимо помочь участникам «растопить лед», сбросить оцепенелость, сделав тем самым первый шаг на пути целостной обучающейся группы, в которой можно приятно и эффективно работать. Для этого используются техники, которые называют айсбрейкер (англ. icebreaker – «ледокол»).

*Айсбрейкер* – активная техника обучения, нацеленная на преодоление трудностей в общении между членами группы на этапе знакомства.

Использование этой технологии играет важную роль при обучении и дальнейшем общении.

Существует множество методов и технологий для растапливания льда, но важно понимать основную цель их использования – настроить обучающихся на атмосферу тренинга и подготовить их к активной работе.

##### **«Суперпредмет»**

В этой разминке важна не только оригинальность мышления участников, но и их умение работать в команде. Участники

делятся на несколько групп так, чтобы в каждой было по 3–4 человека. Команды должны в течение нескольких минут придумать и записать как можно больше способов применения какого-либо предмета, например ручки, канцелярской скрепки, чашки и т. д. Когда время заканчивается, команды зачитывают свои варианты, повторяющиеся способы использования предмета вычеркиваются. В итоге побеждает та группа, которая дала наибольшее количество оригинальных ответов.

### ***«Движение идей»***

Участники садятся в круг. Один называет любое слово, сидящий слева называет ассоциацию на это слово, так оно движется по кругу. Задача группы придумать в конце «сценарий», логически соединяющий первое и последнее слово.

### ***«Угадай цвет»***

Один участник выходит за дверь. Все остальные выбирают какой-либо цвет. Когда участник возвращается, он должен угадать, какой цвет загадан. Для этого он может попросить любого участника изобразить цвет. Но показывать нужно скорее свое ощущение цвета, а не предметы, имеющие подобную окраску. Если участнику не удастся угадать цвет с первой попытки, он просит следующего игрока изобразить тот же самый цвет.

### ***«Открытки»***

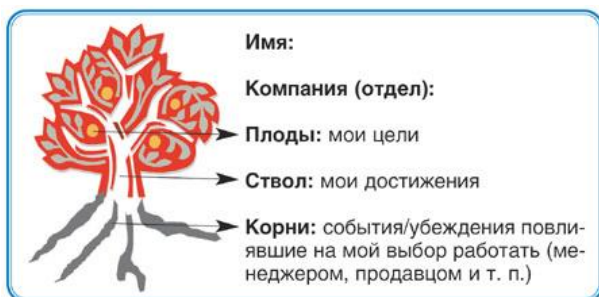
Тренер предлагает участникам выбрать по одной открытке. Открытки желательно подобрать соответствующие теме тренинга. Открытка может быть или ассоциацией, или визуальной поддержкой, или подходящим примером.

Участники по очереди демонстрируют выбранную открытку и рассказывают о себе «На открытке.... как и я.....»

### ***«Мое дерево»***

Участникам необходимо подготовить на листах флипчарта презентацию своего «дерева» по такой схеме:





### **«Мы с тобой похожи»**

Участники выстраиваются в два круга – внутренний и внешний. Количество участников в обоих кругах должно быть одинаковым. Участники внешнего круга говорят своим партнерам фразу, начинающуюся со слов: «Мы с тобой похожи тем, что...». Участники внутреннего круга отвечают: «Мы с тобой отличаемся тем, что...». Затем по команде ведущего участники внутреннего круга передвигаются, меняя партнера. Процедура повторяется до тех пор, пока каждый участник внутреннего круга не повстречается с каждым участником внешнего круга.

### **«Случайный вопрос»**

Каждый пишет на маленькой бумажке вопрос, на который хотел бы получить ответ. Вопросы складываются в шляпу, перемешиваются и раздаются участникам в произвольном порядке. Каждый участник отвечает на тот вопрос, который ему достался.

Возможный уход от серьезной работы – написание вопросов типа «Какого цвета у меня волосы». Ведущий может заранее обсудить, какого типа стоит задавать вопросы, а какого – нет.

### **«Горящая спичка»**

Вместо спички для безопасности можно ставить таймер на телефоне.

Пока горит спичка, человек должен рассказать о себе как можно больше. Спичку при этом он держит зажженной в своей руке. Одно сообщение – одно очко. Например: «Меня зовут...», «Я живу...».

Выигрывает тот, кто получил больше всех очков.

### **«Интуиция – развлечение»**

Каждый игрок говорит всем три вещи, которые относятся к нему. Два из этих утверждений правильные, а одно – нет (порядок произвольный). Остальные игроки пытаются угадать, что является истиной. Те, кто верно угадал, получают очко.

Можно играть на победителя.

### **«Карта жизни»**

Вам понадобится большая карта вашей страны или мира и карандаши. Прикрепите карту на стене.

Пусть каждый участник инициалами отметит три места:

- где он родился;
- место, где он однажды побывал;
- место, которое он надеется посетить когда-нибудь.

После того как участники отметили эти места, указывая на одно из них, попросите того участника, кто написал свои инициалы, рассказать, почему он или она выбрали именно это место.

### **«О себе в трех словах»**

Каждый участник называет свое имя и три любых слова, которые, как ему кажется, его наиболее полно характеризуют. Пример показывает на себе ведущий.

### **«Лучше, больше, научите»**

Участникам выдается лист формата А4 со следующими фразами: «Больше всего я люблю...», «Лучше всего я умею...», «Хочу научиться...».

Соответственно, каждому участнику необходимо закончить вслух эти предложения и передать лист дальше по кругу. При этом каждый участник представляется, назвав свое имя.

### **«Нарисуйте!»**

Задача этого «ледокола» – чтобы каждый участник тренинга нарисовал простой рисунок, который отображал бы недавнее важное событие, произошедшее в его жизни. Участник или тренер показывает рисунок, а группа должна угадать хотя

бы приблизительно, какое событие было изображено. Чем проще и несуразнее рисунок – тем веселее и тем больше разыгрывается фантазия.

Через пару минут, когда каждый выскажет свою версию или кто-то приблизительно угадает, автор рисунка должен более подробно рассказать о нем.

### ***«Моментальная фотография»***

Это упражнение можно проводить в самом начале тренинга. Оно позволяет еще раз проверить правильность запоминания имен, сосредоточить внимание на работе, а также развивает зрительную память.

Все участники сидят на стульях в кругу. Тренер находится за кругом. Он просит участников в течение полутора минут внимательно посмотреть друг на друга, как бы сфотографировать группу и сохранить эту фотографию в памяти. Через полторы минуты участники поворачиваются на 180 градусов и теперь сидят спиной в круг. Далее тренер задает игрокам разные вопросы, касающиеся местоположения или внешнего вида других участников. Например, он может спросить, кто сидит через три стула по часовой стрелке от участника, которому задается вопрос; что надето на том или другом участнике; как зовут участника, который носит очки и сидит на два стула левее от игрока и т. д.

В заключение упражнения тренер просит всех повернуться лицом в круг и еще раз посмотреть друг на друга, проверить точность своей фотографии.

### ***«Броуновское движение»***

Это упражнение позволяет участникам подвигаться, что способствует снятию мышечного напряжения и внутренней зажатости. Если внимательно понаблюдать за участниками во время выполнения упражнения, то можно увидеть, насколько они эмоционально вовлечены в тренинговый процесс или, наоборот, отстранены от группы.

Участникам предлагается под музыку активно перемещаться по комнате. Как только музыка выключается и веду-

щий называет какую-либо цифру, участники должны, взявшись за руки, объединиться в группы, состоящие из такого числа человек.

Упражнение можно усложнить и сделать его более интересным. Ведущий просит объединиться в группы не по числу человек, а по какому-либо признаку (например, по цвету глаз, элементам одежды, домашним животным и т. д.). Задание выполнять веселее, если участникам к тому же запрещается разговаривать.

### ***«С миру по нитке»***

Упражнение позволяет повысить концентрацию внимания участников, включить их в работу после перерыва.

Один участник задумывает любую строчку из общеизвестной песни или стихотворения, состоящую из 6–7 слов. Задача остальных участников – догадаться, что это за строчка. Для этого участники могут задать ведущему игроку 10 вопросов, а тот должен отвечать одним предложением на каждый вопрос, причем в 6–7 ответов (в зависимости от количества слов в строке) ему нужно включить по одному слову из загаданной строки. Включаемые слова нельзя изменять по падежам, числам, временам и т. д. Слова можно вводить в ответы в любом порядке. Предлог относится к следующему за ним слову.

Это очень веселая подвижная разминка, которая обычно пользуется большим успехом у участников любых тренингов. Она помогает снять напряжение, переключиться с одной темы на другую, повысить уровень внимания и сосредоточенности.

### ***«Знакомство в парах»***

Данное упражнение в многочисленных вариациях часто предлагается на тренингах различной тематики, особенно в начале групповой работы. Упражнение способствует улучшению атмосферы в группе, существенно уменьшает дистанцию между участниками.

Тренер предлагает каждому выбрать того участника, с которым он хотел бы познакомиться ближе или которого он знает меньше всех остальных. Упражнение проходит в несколько этапов.

На первом этапе участники должны в течение нескольких минут молча смотреть друг на друга.

Второй этап заключается в том, что участники по очереди описывают друг друга. Причем говорить можно только о внешнем виде партнера, избегая оценочных суждений и описаний личностных особенностей человека, таких как «умный взгляд», «добрые глаза» и т. п. Каждому участнику на описание своего собеседника дается три минуты.

Задание, которое предлагается на третьем этапе, более сложное. Участники должны описать своего партнера таким, каким они видят его в возрасте пяти лет. При этом можно говорить не только о внешнем облике, но и об особенностях поведения и характера. Сначала в течение трех минут о своих представлениях рассказывает первый участник. Далее второй участник в течение одной минуты говорит, что в этом рассказе было верно, а что было совсем не таким, как на самом деле. После этого участники меняются ролями.

На четвертом этапе участники должны ответить на вопрос: «Какой человек мой собеседник?» Здесь уже не нужно ограничиваться характеристиками, касающимися только внешнего вида. Участники описывают друг друга по очереди, каждому дается по пять минут. Если участники совсем мало знакомы друг с другом, то они могут говорить о предположительных чертах характера и личностных особенностях партнера.

После прохождения всех этапов упражнения участники возвращаются в общий круг, и в течение одной минуты каждый представляет своего партнера. В заключение нужно обсудить чувства, которые возникали на разных этапах упражнения и в процессе представления участника группе, а также спросить участников, какое из заданий показалось им самым сложным. Ведущий может подробнее остановиться на нескольких важных моментах, которые так или иначе были затронуты в ходе выполнения заданий: значение контакта глаз в процессе общения; сложность описания человека без оценок и личностных характеристик; стремление перенести свой опыт на другого человека.

### *«Письмо самому себе»*

Это рамочное упражнение, которое и начинает тренинговую работу, и завершает ее. Соответственно, оно проводится в два этапа: в начале тренинговой работы в первый день и на стадии ее завершения в последний.

Каждый член группы получает конверт с названием, символикой и датой проведения тренинга и лист бумаги. Сначала участники надписывают свои конверты. Желательно, чтобы на конверте были обозначены как минимум имя и фамилия (если участники приехали из разных городов, пишется также название города и/или название организации). Подписывание конвертов необходимо по двум причинам. Во-первых, это облегчит распределение запечатанных конвертов на втором этапе работы, во-вторых, повысит ответственность участников за свои слова. По этой причине нежелательно, чтобы участники маркировали свои конверты только каким-то шифром, вензелем, рисунком или тому подобными изображениями.

Далее на чистом листе они в свободной форме записывают ожидания от тренинга: какие навыки хотели бы освоить и какие теоретические сведения получить; какие вопросы тренеру хотели бы задать; чем хотели бы поделиться с другими участниками группы. Кроме того, необходимо предельно конкретно сформулировать личные и профессиональные цели участия в тренинге, например: расширить сферу профессиональных контактов, повысить квалификацию, решить ту или иную проблему и т. п.

Ведущий перед началом выполнения задания предупреждает участников группы о том, что никто, кроме них самих, не будет иметь доступа к их письмам, что содержание письма будет известно только самому автору и не предполагает обсуждения в группе (конечно, если сам человек не поднимет в ходе обсуждения тот или иной вопрос).

После того как письма написаны (на эту работу отводится 5–10 минут), их нужно положить в конверты и эти конверты надежно запечатать (например, полосой скотча). Конверты

сдаются ведущему, который в неприкосновенности хранит их до последнего дня тренинга, когда группа переходит ко второму этапу выполнения этого задания.

## **2.5. Содержательное наполнение тренинга профилактики эмоционального выгорания**

**Варианты упражнений к занятию № 1. Знакомство с основными понятиями синдрома эмоционального выгорания, самодиагностика степени эмоционального выгорания каждым участником группы**

### ***Упражнение «Батон»***

Цель: субъективная оценка распределения энергии по жизненным сферам.

Участникам предлагается нарисовать два батона. Батон символизирует весь объем жизненной энергии. Участникам предлагается символически отрезать от батона тот кусок, который отдается работе. Далее определить и отметить кусок (часть жизненной энергии), который принадлежит семье, далее – времени, которое вы уделяете уходу за собой, своим здоровьем. Следующий кусок – самообразование, еще один – увлечения, занятия, от которых вы получаете удовольствие.

Во второй части задания участникам предлагается на втором «батоне» распределить такие же критерии идеально.

Вопросы для обсуждения: есть ли различия? В чем они заключаются? Почему так получилось? Что можно сделать, чтобы приблизить одно к другому? За счет чего? От кого или от чего это зависит?

### ***Упражнение «Домой»***

Ведущий предлагает участникам представить себя на рабочем месте, погрузиться в рабочую атмосферу. Зачитывается следующий текст:

«Вы собираетесь идти домой с работы, на вашем рабочем месте есть какой-то предмет. Найдите его в своем воображении. А теперь от лица этого предмета опишите эмоциональное

и физическое состояние его хозяйки, т. е. ваше, мысли, с которыми вы уходите».

Участники по кругу делятся своими впечатлениями.

## **Варианты упражнений к занятию № 2. Выявление факторов, обуславливающих эмоциональное выгорание**

### ***Круглый стол «Список проблем и решений»***

Участники делятся на микрогруппы. Ведущий предлагает в тех группах, которые образовались за столами, сформулировать список основных проблемных ситуаций и трудностей, из-за которых участники испытывают стресс на работе (10 мин).

Представителю первой группы предлагают назвать определенные группой проблемные ситуации и трудности. Ведущий фиксирует их на флип-чарте. Представители других групп дополняют список.

Составленный общий список анализируется, исключаются повторяющиеся трудности, остаются только те пункты трудностей, которые характерны для всего коллектива.

Далее список делится на две части – в первой те трудности, которые изменить нельзя (зарплата, график, персоналии), во второй – трудности, которые можно изменить (традиции, общие творческие дела, преодоление затяжного конфликта и т. д.).

### ***«Ассоциативный тест Юнга»***

Цель: выявление истинного эмоционального отношения к работе, мотивов профессиональной деятельности.

Участникам предлагается на словосочетание «Моя работа» сформулировать 16 ассоциаций и записать их в первый столбец. Все, что в голову приходит, даже если это просто небольшие словосочетания, которые вообще никак в один ряд нельзя поставить с первоначальным словом. Старайтесь все же просто писать короткие ассоциации, чтобы получилось более емко. Это только поможет.

Во втором столбце нужно объединить в пару первое и второе слово, третье и четвертое слово и вписать ассоциации, которые у вас возникнут при объединении слов.



В третий столбик выписываем ассоциации, возникающие при объединении пар из второго столбца, т. е. первое слово во втором столбце объединяем со вторым, третье – с четвертым. И то же самое в четвертом столбике.

В итоге у вас останется пара, которую также нужно ассоциативно объединить в пятой колонке.

Слова-ассоциации, вписанные в первый столбец, – это некий уровень реальности. В него входят:

1. Штампы и социальные убеждения.
2. Стратегия получения того, что исследуем.
3. Уровень пессимизма – оптимизма по отношению к ситуации.
4. Страхи (вирусы сознания).

Второй столбец – уровень разума. Проявляются лично ограничивающие убеждения, препятствия.

Третий столбец – уровень чувств. Хвосты прошлого, страхи, причины эмоциональных конфликтов.

Из слов третьего столбца обычно можно составить выражение, которое можно использовать как некий слоган или девиз.

Четвертый и пятый столбцы – ключ к себе!

### **Варианты упражнений к занятию № 3. Выявление ресурсов. Укрепление образа «я» педагогов.**

#### ***Упражнение «Рисунок собственного “я”».***

Цель: получение обратной связи.

На листке бумаги предлагается участникам нарисовать свой образ в аллегорической форме. Рисуйте все, что хочется. Это может быть пейзаж, натюрморт, абстракция, фантастический мир, остросюжетная ситуация, подражание детским рисункам, нечто в стиле ребуса – все что угодно, но с чем вы ассоциируете, связываете, сравниваете себя, свое жизненное состояние, свою сущность.

Все рисунки выполняются на стандартном листе бумаги инкогнито. После ведущий их собирает. Рисунок из общей пачки выбирается случайным образом и предьявляется груп-

пе. Участникам группы предлагается на основании рисунка высказать свои суждения об особенностях личности «художника».

### ***Упражнение «Распредели по порядку»***

Цель: содействовать осознанию участниками тренинга важности правильного распределения жизненных приоритетов для сохранения психического здоровья и творческой активности. Педагогам предлагается распределить по порядку (по степени значимости, на их взгляд) следующий перечень: дети, работа, муж, я, друзья, родственники.

После выполнения предлагается вариант оптимального распределения жизненных приоритетов: 1. Я; 2. Муж (жена); 3. Дети; 4. Работа; 5. Друзья, родственники.

Вопрос для обсуждения: какие последствия для человеческой жизни могут иметь нарушения правильного распределения жизненных приоритетов?

### ***Упражнение «Кто я?»***

Цель: способствовать осмыслению участниками тренинга своих статусно-ролевых позиций, внеролевых характеристик, личностных качеств.

Участникам предлагается в течение 3–5 мин написать в столбик цифры от 1 до 20 и 20 раз ответить на вопрос «Кто я?» Можно использовать различные характеристики: личные, семейные и профессиональные, свои черты, привычки, чувства. Каждое предложение необходимо начинать с местоимения «я».

Вопросы для обсуждения: какие социальные роли мы ставим на первое место? Каких социальных ролей в списке не оказалось? Каких характеристик оказалось больше всего?

### ***Упражнение «Я хвалю себя за то, что...»***

Цель: способствовать формированию позитивного самощущения.

Ведущий предлагает участникам вспомнить одну-две жизненные ситуации, в которой они показали себя с лучшей стороны, и похвалить себя за это: «Мы так редко себя хвалим,

считая это неудобным, неправильным, непринятым. Сейчас у вас есть редкая возможность забыть об ограничениях и похвалить себя за что-нибудь». Продолжите фразу «Я хвалю себя за то, что...» По окончании упражнения ведущий задает вопросы:

- трудно ли было хвалить себя;
- какие чувства вы испытывали при этом?

### ***Упражнение «10 качеств»***

Цель: способствовать самопознанию, формировать адекватную самооценку и взаимооценку, получение обратной связи. Ведущий просит каждого участника в течение 2–3 мин написать на небольшом листе бумаги 10 своих лучших качеств. Затем все листы складываются в «ларец», ведущий поочередно достает их и зачитывает характеристики. Участникам необходимо по названным качествам определить, о каком человеке идет речь.

Правило: участник, чья записка с перечнем качеств зачитывается, не должен показывать этого группе.

Вопросы для обсуждения:

- трудно ли было указать 10 своих сильных качеств;
- трудно ли было угадывать, кому принадлежит записка?

Почему?

### ***Упражнение «Лучшее качество соседа слева»***

Цель: развитие навыков поддержки друг друга в коллективе. В продолжение предыдущего упражнения участникам предлагается без длительных раздумий назвать то качество соседа слева, за которое его особенно ценят окружающие.

## **Варианты упражнений к занятию № 4. Развитие навыков поведения в конфликте**

### ***Сюжетно-ролевая игра «Мельница»***

Цель: проживание участниками тренинга мелких конфликтных ситуаций, настройка на дальнейшую работу.

Равное число участников образуют два круга (один внутри другого), встают лицом друг к другу и разыгрывают в парах маленькие диалоги-ситуации, которые задает ведущий. Диалог

длится две минуты. После каждого диалога внешний круг делает несколько шагов, например, по часовой стрелке; каждый участник меняет партнера, разыгрывается следующий эпизод.

Ситуации для разыгрывания:

– находящиеся во внешнем круге играют роль контролеров автобуса, а находящиеся во внутреннем круге – роль безбилетных пассажиров;

– внутренний круг – продавцы, которым нет дела до покупателей, а внешний – покупатели;

– внешний круг – начальник, «застукавший» опаздывающего подчиненного, а внутренний – подчиненный;

– внутренний круг – жилец дома, которого залил сосед сверху, внешний круг – сосед сверху.

В ходе обсуждения участники анализируют свое наиболее типичное поведение в различных ситуациях, переживаемые в процессе выполнения упражнения.

### ***Упражнение «Выборы стратегий»***

Цель: дать возможность участникам группы определить у себя преобладающую стратегию поведения в конфликте и проанализировать ее особенности.

После знакомства с основными стилями или стратегиями поведения в конфликте участники делятся на подгруппы в зависимости от диагностируемой стратегии. В том случае, если у кого-либо из участников ведущими оказались несколько стратегий, им можно предложить самостоятельно выбрать группу, в которой им бы хотелось работать. Далее подгруппам предлагается в течение 15 минут проанализировать и предложить пути урегулирования предлагаемой конфликтной ситуации. Конфликтная ситуация может быть предложена ведущим или кем-то из группы.

Вариант ситуации для разбора:

*Нина К. одновременно является слушательницей курсов переподготовки факультета дефектологии и учителем начальных классов в школе. Двухгодичное обучение на курсах требует отвлечения от работы для участия в учебных сесси-*

*ях. Перед началом обучения у Нины К. была договоренность с директором школы о сохранении заработной платы в полном объеме, и на протяжении всего времени эта договоренность выполнялась; к работе учителя начальной школы не предъявлялись высокие требования. На втором году обучения слушательница получила предложение от директора одного из заводов возглавить на время летних каникул оздоровительный детский лагерь. Зарплата, которую она может получить за летний период, во многом решит ее материальные проблемы (долгожданный ремонт в квартире, обновление мебели). Нина К. хочет работать в этом лагере и на приеме у директора завода дает свое согласие. Спустя несколько дней директор школы вызвала Нину К. и предложила ей возглавить школьный летний лагерь (естественно, зарплата несопоставима). Когда Нина К. сказала о своих намерениях, директор в резкой форме предложила или работать в школьном лагере, или увольняться.*

По истечении некоторого времени (10–12 мин) слово предоставляется подгруппам. В это же время всем участникам дается дополнительная инструкция: в ходе презентаций решений участникам других подгрупп отмечать особенности принимаемых решений, поведенческие проявления, вербальные и эмоциональные реакции, типичные для презентуемой стратегии. При обсуждении участники делятся переживаниями, обобщают увиденное.

### ***Упражнение «Испорченный телефон»***

Из числа участников выбирается 7–9 человек, которым дается инструкция: «Сейчас одному из оставшихся в помещении членов подгруппы (остальные выйдут за дверь) я прочту небольшой отрывок литературного текста. Задача оставшегося участника – максимально близко к тексту пересказать все, что удалось запомнить следующему члену группы, который войдет в комнату. Эта информация поочередно должна быть пере-

дана всем стоящим сейчас за дверью. Вносить свои интерпретации и подробности нельзя».

Оставшиеся в комнате члены группы при полном молчании отмечают, как утрачивается и искажается информация при передаче ее от одного человека другому.

Текст для упражнения (автор М. Р. Битянова):

*Генри вышел из дома, как обычно, в половине десятого. Было свежо. На нем была серая шляпа, в руках он держал трость. Он шел на свидание с той самой дурнушкой из бара, рыжей Бетси.*

*Встречу она назначила в неживописном месте (под часами на старой площади).*

*Генри и Бетси отправились в лагуну. Здесь они быстро договорились с владельцем старой моторной лодки и через несколько минут уже удалялись от берега в юго-восточном направлении. Но не успели они перекинуться и парой многозначущих и игривых фраз, как увидели быстро идущую им наперерез новую белую лодку с широкой красной полосой.*

*Генри быстро положил руку в карман, но больше он ничего не успел сделать. Раздался хлопающий звук, и Бетси уткнулась лицом в мокрое днище...*

Информация для ведущего: особенность передачи данного текста состоит в том, что чаще всего эта история обрастает новыми смыслами, связанными с хлопающими звуками, падением Бетси и т. п.

В ходе обсуждения в группе следует отметить, как происходила утрата важной информации и обрастание простого текста новым содержанием.

## **Варианты упражнений к занятию № 5. Развитие групповой сплоченности, командообразование**

### ***Упражнение «Тролли»***

Цель: упражнение дает группе опыт слаженного командного взаимодействия.

Оборудование: две дощечки 10 x 35 см – тролли.

В помещении проводятся две параллельные линии, находящиеся на расстоянии не меньше трех метров друг от друга. Для проведения упражнения, участники делятся на две команды по 6–8 человек. Перед группами ставится задача – переправиться от одной линии до другой, не касаясь земли, используя тролли. Для выработки стратегии группам дается время – 10 минут. После этого группы приступают к выполнению задания. Если кто-то из команды касается земли – команда начинает проходить поле сначала. Победит та команда, которая справится с задачей за меньшее время.

### ***Упражнение «Узел»***

Цель: сплочение команды, выявление лидеров.

Оборудование: веревка. Длина веревки зависит от количества участников.

Группа делится на две команды. Команды выстраиваются в линию по разные стороны одной веревки. Каждый из группы должен взяться за веревку. Задача – завязать веревку в узел на границе между командами. Отпускать руки нельзя, можно только перемещать вдоль веревки (если кто-то отпускает руки от веревки, упражнение начинается сначала).

***Упражнение «Вавилонская башня»*** (*выполняется в подгруппах*).

Цель: сплочение команды, выявление лидеров.

Всем участникам дается общее задание: совместно нарисовать башню. При этом каждому участнику строго конфиденциально предлагаются индивидуальные задания. Игроки, выполняя общее задание, обязаны, никому не показывая и не называя индивидуальную задачу, сделать все для того, чтобы оба задания в итоге были выполнены.

Примеры индивидуальных карточек с заданиями:

- Башня должна иметь 10 этажей.
- Башня должна иметь 6 окон.
- Контур башни должен быть коричневым.
- Над башней должен развеваться синий флаг.

- Крыша башни должна быть треугольной.
- Башня должна быть серого цвета и др.

*Правило: участникам запрещено разговаривать и вообще как-либо использовать голос. Задание выполняется в ограниченный отрезок времени.*

Вопросы для обсуждения: сложно ли было выполнять задание молча? Какие способы согласования действий вы использовали, чтобы выполнить индивидуальное задание?

### ***Упражнение «Неожиданные картинки, или Рисунок по кругу»***

Цель: развитие сплоченности.

Каждый участник берет лист бумаги, подписывает его с обратной стороны и по сигналу ведущего начинает рисовать любую картинку (30 с). По новому сигналу начатые рисунки передаются следующему участнику по кругу, все продолжают рисовать на чужих листах. Через 30 с происходит новый обмен листками по кругу, таким образом рисунки проходят полный круг и возвращаются к владельцам.

Вопросы для обсуждения: понравился ли вам рисунок, который получился в итоге? Понравилось ли дорисовывать чужие рисунки? На что вы ориентировались, дорисовывая чужие рисунки? (Пытались определить и сохранить замысел предыдущего художника, воплощали собственные желания, не задумывались.)

### ***Упражнение «И тут вы ему говорите»***

Цель: дать возможность участникам группы почувствовать себя в разных коммуникативных техниках, найти поведенческие ходы, которые делают каждую технику успешной и субъективно привлекательной (владение всеми тремя позициями – важный залог гибкого, конструктивного поведения в общении).

Группа делится на тройки. В каждой тройке участники делятся на игрока, подыгрывающего и наблюдателя.

Инструкция игроку: описанная ситуация предполагает диалог с другим персонажем. Его будет исполнять подыгрывающий. Предложенную ситуацию вы разыграете с ним три



раза. Сначала вы будете вести свою партию с позиции «сверху» – давите, требуйте, грубите, угрожайте, насмехайтесь, будьте очень настойчивы. Как бы ни вел себя ваш партнер, постарайтесь все время лидировать, быть «над ним». Через 3–4 мин остановите диалог, немного помолчите и начинайте игру с позиции снизу – заигрывайте, просите, чувствуйте себя слабым и зависимым, уступайте, входите в положение другого человека (и так 3–4 мин), а затем, после небольшой паузы, побудьте на равных. Найдите верный тон, нужную позу, доброжелательные и уверенные слова.

Инструкция подыгрывающему: в отличие от игрока вы не имеете ограничений в поведении. Расслабьтесь, максимально включитесь в ситуацию, настройтесь на партнера, а после этого реагируйте на его слова так, как вам хочется. Если он вас разозлил – злитесь, обидел – обижайтесь, если его реакции растрогали вас – уступите своим добрым порывам. Будьте максимально искренни. Желательно фиксировать, какие именно слова, жесты партнера создали тот или иной ваш настрой, почему поменялось отношение к партнеру.

Инструкция наблюдателю: ваша задача – фиксировать развитие диалога, особенности поведения, развитие сюжета, а также следить, чтобы партнеры выполнили свои инструкции. Если вы считаете, что игрок не выполняет свою задачу, уходит в другую социальную роль, вы имеете право остановить игру.

После проведения первого цикла меняются роли. Для обсуждения даются следующие ситуации.

*Ваш коллега попросил у вас на несколько дней посмотреть ценные рабочие материалы. Вернул их только через неделю в неприглядном, местами нечитабельном виде. И тут вы ему говорите...*

*Вы – страстный любитель тюльпанов, выращиваете у себя на участке редкие сорта, приобретаете луковицы за очень приличные деньги. У соседки, с которой у вас нормальные отношения, есть собака – спаниель. Однажды вы выходите и видите, что клумба с тюльпанами изрыта наглыми собачьими лапами. И тут вы соседке говорите...*

*Вы купили на рынке понравившуюся вам блузку, придя домой и примерив ее, вы обнаружили, что она не гармонирует ни с одной вещью в вашем гардеробе, да и внутренняя обработка вам показалась некачественной. Вы возвратились на рынок с намерением сдать блузку и говорите продавцу...*

### ***Упражнение «Золушка»***

Цель упражнения: снятие эмоционального напряжения, эмоциональная разрядка, а также тренировка умения взглянуть на ситуацию с различных точек зрения.

Ведущий в инструкции к упражнению говорит участникам о том, что у них сейчас есть возможность выступить свидетелями событий, происходящих в сказке «Золушка». Членам группы будут розданы карточки, в которых указано, в какой роли они являлись участниками событий, происходящих в сказке. После того как карточки будут розданы, участники в течение трех минут готовят рассказ, в котором от имени действующего лица (мачехи, сестер, Золушки, отца, принца, дамы, короля и т. п.) дается описание и оценка ситуации.

## **Варианты упражнений к занятию № 6. Развитие стрессоустойчивости. Техники и приемы саморегуляции**

### ***Дыхательные упражнения с успокаивающим эффектом*** ***Упражнение «Отдых»***

Исходное положение – стоя, выпрямиться, поставить ноги на ширину плеч. Вдох. На выдохе наклониться, расслабив шею и плечи так, чтобы голова и руки свободно свисали к полу. Дышать глубоко, следить за своим дыханием. Находиться в таком положении 1–2 мин. Затем медленно выпрямиться.

### ***Упражнение «Передышка»***

Обычно, когда мы бываем чем-то расстроены, мы начинаем сдерживать дыхание. Высвобождение дыхания – один из способов расслабления. В течение трех минут дышите медленно, спокойно и глубоко. Можете даже закрыть глаза. Наслаждайтесь этим глубоким неторопливым дыханием, представьте, что все ваши неприятности улетучиваются.

## **Дыхательные упражнения с тонизирующим эффектом** **Упражнение «Мобилизующее дыхание»**

Исходное положение – стоя, сидя (спина прямая). Выдохнуть воздух из легких, затем сделать вдох, задержать дыхание на две секунды, выдох – такой же продолжительности, как вдох. Затем постепенно увеличивайте фазу вдоха. Ниже предложена цифровая запись возможного выполнения данного упражнения. Первой цифрой обозначена продолжительность вдоха, в скобки заключена пауза (задержка дыхания), затем – фаза выдоха:

4 (2) 4, 5 (2) 4; 6 (3) 4; 7 (3) 4; 8 (4) 4;  
8 (4) 4, 8 (4) 5; 8 (4) 6; 8 (4) 7; 8 (4) 8;  
8 (4) 8; 8 (4) 7; 7 (3) 6; 6 (3) 5; 5 (2) 4.

Дыхание регулируется счетом преподавателя, проводящего занятия, еще лучше с помощью метронома, а дома – мысленным счетом самого занимающегося. Каждый счет приблизительно равен секунде, при ходьбе его удобно приравнять к скорости шагов.

### **Упражнение «Замок»**

Исходное положение – сидя, корпус выпрямлен, руки на коленях в замке. Вдох, одновременно руки поднимаются над головой ладонями вперед. Задержка дыхания (2–3 с), резкий выдох через рот, руки падают на колени.

### **Упражнение «Голосовая разрядка»**

Сделать выдох, затем медленно глубокий вдох и задержать дыхание. Затем на выдохе выкрикнуть любые слова, пришедшие в голову, а если нет слов – издать резкий звук, например «Ух!».

### **«Звуковая гимнастика»**

Цель: знакомство со звуковой гимнастикой, укрепление духа и тела.

Прежде чем приступить к звуковой гимнастике, ведущий рассказывает о правилах применения: спокойное, расслабленное состояние, стоя, с выпрямленной спиной. Сначала делаем

глубокий вдох носом, а на выдохе громко и энергично произносим звук.

Припеваем следующие звуки:

А – воздействует благотворно на весь организм;

Е – воздействует на щитовидную железу;

И – воздействует на мозг, глаза, нос, уши;

О – воздействует на сердце, легкие;

У – воздействует на органы, расположенные в области живота;

Я – воздействует на работу всего организма;

М – воздействует на работу всего организма;

Х – помогает очищению организма;

ХА – помогает повысить настроение.

### **Релаксационные упражнения (техники напряжения и расслабления)**

Цель: осознание, нахождение и снятие мышечных зажимов; определение и снятие излишнего напряжения.

**Упражнение «Мышечная энергия»** (выработка навыков мышечного контроля)

Инструкция участникам тренинга.

– Согните и изо всех сил напрягите указательный палец правой руки. Проверьте, как распределяется мышечная энергия, куда идет напряжение? В соседние пальцы. А еще? В кисть руки. А дальше идет? Идет в локоть, плечо, шею. И левая рука почему-то напрягается. Проверьте!

– Постарайтесь убрать излишнее напряжение. Держите палец напряженным, но освободите шею. Освободите плечо, потом локоть. Нужно, чтобы рука двигалась свободно. А палец был напряжен, как и прежде! Снимите излишки напряжения с большого пальца. С безымянного... А указательный – напряжен по-прежнему! Снимите напряжение.

– Напрягите левую ногу – как если бы вы вдавливали каблучком гвоздь в пол. Проверьте, как распределена мышечная энергия в теле. Почему напряглась и правая нога? А в спине нет излишков напряжения?

– Встаньте. Наклонитесь. Напрягите спину, как если бы вам положили на спину ящик с большим грузом. Проверьте напряжение в теле.

### ***Упражнение «Напряжение – расслабление»***

Участникам предлагается встать прямо и сосредоточить внимание на правой руке, напрягая ее до предела. Через несколько секунд напряжение сбросить, руку расслабить. Провести аналогичную процедуру поочередно с левой рукой, правой и левой ногами, поясницей, шеей.

### ***Упражнение «Огонь – лед»***

Упражнение включает в себя попеременное напряжение и расслабление всего тела. Участники выполняют упражнение, стоя в кругу. По команде ведущего «Огонь» участники начинают интенсивные движения всем телом. Плавность и степень интенсивности движений выбираются каждым участником произвольно. По команде «Лед» участники застывают в позе, в которой застыла их команда, напрягая до предела все тело. Ведущий несколько раз чередует обе команды, произвольно меняя время выполнения той и другой.

### ***Упражнение «Зажимы по кругу»***

Участники идут по кругу. По команде ведущего напрягают левую руку, левую ногу, правую руку, правую ногу, обе ноги, поясницу, все тело. Напряжение в каждом отдельном случае сначала должно быть слабым, потом постепенно нарастать до предела. В таком состоянии предельного напряжения участники двигаются 15–20 с, потом по команде ведущего сбрасывают напряжение – полностью расслабляют напряженный участок тела.

После окончания этой части упражнения ведущий дает участникам задание прислушаться к ощущениям своего тела и при этом продолжать спокойно идти по кругу, вспомнить обычное для себя напряжение (свой обычный зажим). Постепенно напрягая тело в этом месте, довести зажим до предела, сбросить его через 15–20 с. Напрячь до предела любой другой участок тела, обращая внимание на то, что происходит с

обычным зажимом. Повторить упражнение с собственными зажимами 3–5 раз.

После окончания упражнения участникам дается рекомендация повторять его самостоятельно хотя бы 1–2 раза в день.

### ***Упражнение «Дождик»***

Участники становятся в круг друг за другом и кладут руки на плечи впереди стоящему. Легкими прикосновениями каждый участник имитирует капли начинающегося дождя. Капли падают чаще, дождь становится сильнее и превращается в ливень. Большие потоки стекают по спине. Затем потоки становятся все меньше, капли реже и совсем прекращаются.

### **Упражнения на снятие излишнего телесного напряжения**

Цель: предлагаемые упражнения позволяют прочувствовать свое тело, осознать степень его напряжения, гармонизируют психофизические функции.

### ***Упражнение «Броуновское движение»***

Уникальность этого упражнения заключается в том, что в течение короткого отрезка времени действительно можно снять излишнее мышечное напряжение, обрести свободу и раскованность движений. Участники становятся в круг и начинают, вначале медленно, а затем во все убыстряющемся темпе двигаться навстречу друг другу, стараясь избежать столкновения. Дойдя до границы круга, они разворачиваются и выполняют движение по обратной траектории.

Задание имеет несколько уровней сложности: на первом этапе перемещение осуществляется с открытыми глазами лицом друг к другу. Постепенно движение убыстряется и переходит в бег; в работу вовлекаются руки, которые помогают участникам лавировать. На втором этапе упражнения они движутся спиной друг к другу, изредка поворачивая голову для ориентации в пространстве. На третьем – движение по траектории совершается в процессе вращения. На четвертом – все предыдущие задания выполняются с закрытыми глазами.

Для безопасности перемещения руки участников группы чуть выдвинуты вперед на уровне груди, и движение с закрытыми глазами осуществляется в малых группах по 3–5 человек. Выбор характера движения определяет ведущий, наблюдая за эффективностью работы группы и корректируя ошибки каждого из участников. Нарботка навыка перемещения в хаотичной, неопределенной, постоянно меняющейся обстановке производится в течение нескольких занятий. Внимание ведущего должно быть сконцентрировано в первую очередь на безопасности движения участников группы.

#### ***Упражнение «Моечная машина»***

Все участники становятся в две шеренги лицом друг к другу. Первый человек становится «машиной», последний – «сушилкой». «Машина» проходит между шеренгами, все ее моют, поглаживают, бережно и аккуратно потирают. «Сушилка» должна его высушить – обнять. Прошедший «мойку» становится «сушилкой», с начала шеренги идет следующая «машина».

#### ***Упражнение «Растем»***

Участники находятся в круге. Исходное положение – сидя на корточках, голову нагнуть к коленям, обхватив их руками.

Инструкция ведущего: «Представьте, что вы маленький росток, только что показавшийся из земли. Вы растете, постепенно распрямляясь, раскрываясь и устремляясь вверх. Я буду помогать вам расти, считая до пяти. Постарайтесь равномерно распределить стадии роста».

Усложняя в будущем упражнение, ведущий может увеличить продолжительность роста до 10–20 стадий. После выполнения упражнения полезно сразу же перейти к упражнению «Потянулись – сломались».

#### ***Упражнение «Потянулись – сломались»***

Исходное положение – стоя, руки и все тело устремлены вверх, пятки от пола не отрывать.

Инструкция ведущего: «Тянемся, тянемся вверх, выше, выше... Мысленно отрываем пятки от пола, чтобы стать еще выше (реально пятки на полу)... А теперь наши кисти как бы

сломались, безвольно повисли. Теперь руки сломались в локтях, в плечах, упали плечи, повисла голова, сломались в талии, подогнулись колени, упали на пол... Лежим расслабленно, безвольно, удобно... Прислушайтесь к себе. Осталось ли где-нибудь напряжение? Сбросили его!»

### **Варианты упражнений к занятию № 7. Формирование индивидуальной и групповой программы противостояния эмоциональному выгоранию**

**«Мозговой штурм»: эмоциональное выгорание педагогов. Что делать?**

Цель: сформулировать перечень психопрофилактических мероприятий для учреждения образования.

В качестве участников подгрупп целесообразно включать администрацию учреждения образования.

Этап генерации идей. Эмоциональное выгорание педагогов. Что делать?»

Участники разбиваются на несколько команд (по 5–6 человек в каждой). Команды получают по стопке пустых карточек. Именно на них будут записываться новые идеи – по одной на каждой.

Ведущий информирует об обязательных правилах этого этапа: принимаются и записываются абсолютно все выдвигаемые идеи. Самые лучшие – это сумасшедшие идеи. Откажитесь от шаблонов и стереотипов, посмотрите на проблему с другой точки зрения. Нужно выдвинуть как можно больше идей и зафиксировать все – по одной на каждой карточке. По окончании отведенного времени ведущий просит сообщить о количестве выдвинутых в каждой группе идей.

Этап анализа идей. Основной задачей этого этапа является анализ зафиксированных предложений в той же группе, где они были выработаны. Правила этого этапа: самая лучшая идея – та, которую вы рассматриваете сейчас. Анализируйте ее так, как будто других идей нет вообще. Указанное правило подразумевает предельно внимательное отношение к каждой



идее. Хотя критика уже не возбраняется, но она не должна быть огульной. Необходимо найти рациональное зерно в каждой идее. Это означает, что нужно сосредоточиться на поиске конструктива в любой, даже кажущейся ерундовой идее. Отбрасывать идеи нельзя.

Этап поиска возможностей реализации. Самые хорошие идеи так и останутся идеями, если не будут продуманы шаги по их внедрению. Я предлагаю просмотреть снова все предложения с точки зрения их соответствия двум критериям – оригинальности и возможности реализации. Каждая карточка с идеей должна быть помечена значками двух типов: ++ – очень хорошая, оригинальная идея; +- – неплохая идея; 0 – не удалось найти конструктива. А кроме того: РР – реально реализовать; ТР – трудно реализовать; НР – нереально реализовать. Разумеется, возможны самые разные сочетания этих значков. Ведь идея может быть блестящей, яркой, необычной, но возможностей для ее реализации в данный момент просто нет.

Завершающий этап. Мы приступаем к завершающему этапу мозгового штурма. Собираемся все в общий круг. Я предлагаю представителю каждой группы сделать сообщение об итогах своей работы. Вам нужно рассказать о тех идеях, которые получили либо два плюса, либо значок РР, либо оба эти значка. Полученные в процессе довольно длительной работы, «выстраданные» результаты имеют большое значение. Поэтому представляется целесообразным в качестве результатов мозгового штурма оформить самые лучшие идеи и представить их в виде рекомендаций для педагогов. Идеи со значком РР (реально реализовать) должны быть включены в план работы школы на следующий год, а карточки с пометкой ТР – в перспективный план работы.

Зачитанные карточки собираются в конверт с надписью «Планирование мероприятий по профилактике эмоционального выгорания».

### ***Упражнение «Мой путь»***

Цель: проектирование профессионального будущего.

Оборудование: бумага, цветные карандаши, мелки.

Участникам предлагается на листе (листах) бумаги сделать три метафорических изображения себя как профессионала:

1. В начале трудового пути;
2. В настоящее время;
3. Через пять лет.

Вопросы для обсуждения: в чем отличия полученных образов? Какой образ вам нравится больше, почему? Нравится ли вам образ настоящего времени? А образ будущего? Что нужно сделать в течение пяти лет, чтобы достигнуть желаний, воплощенных в образе будущего?

### ***Рефлексивный круг***

Участники группы по очереди рассказывают о своих планах противодействия стрессогенным факторам.

В процессе обсуждения возможностей участники группы с помощью ведущего выходят на понимание того, что многие стрессы зависят от собственной способности к самоорганизации, от влияния личностных отношений, вносимых в производственные, от неоправданного ожидания «поглаживаний», необоснованного перфекционизма и т. д.

### ***Упражнение «Письмо самому себе»***

Цель: развитие личностного самопознания.

Участникам предлагается написать письмо самому себе.

Письма в группе можно зачитывать только с согласия и участника.

## **2.6 Инструменты для итоговой оценки тренинга эмоционального выгорания**

Проведение оценки тренинга участниками является, вероятно, самым лучшим индикатором будущей результативности вашего тренинга. Цель подобного оценивания состоит в том, чтобы собрать информацию о реакции участников в ходе тренинга.

## *1. «Хорошо? Плохо? – использование “говорящего предмета”»*

Цель: ознакомление с мнениями участников по итогам учебного дня.

Оборудование: любой предмет, который может быть использован как «говорящий предмет» (камень, ракушка, перо). По возможности постарайтесь подобрать предмет, имеющий какое-то символическое значение для аудитории. Маркер и бумага для флип-чарта.

Описание: методика устной оценки, когда участникам предлагается поделиться как положительными, так и отрицательными отзывами по любому из аспектов этого дня. В процессе обмена мнениями участники могут также проанализировать высказывания других участников группы. Выбирается некий предмет, который будет выполнять функцию «говорящего предмета», т. е. символа, который дает право голоса человеку, держащему его в руке. Обычно участники усаживаются в круг, а говорящий предмет получает тот, кто готов высказаться. Он говорит: «Хорошо было то...», а затем «Плохо было то...». И это его личное мнение в отношении рабочего дня или тренинга в целом. Тренер записывает комментарии участников на флип-чарте. Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Описание процесса:

1. Объясните участникам, что они будут участвовать в оценке тренинга.

2. Попросите участников расположиться по кругу.

3. Определите регламент для комментариев, как правило, не более одной минуты.

4. Попросите участников вспомнить занятия этого дня и выбрать для группового обсуждения конкретные моменты.

5. Пусть участники поделятся с аудиторией:

– позитивными воспоминаниями о прошедшем дне, начиная свои комментарии словами: «Было хорошо, когда мы...»,

– менее позитивными моментами: «Было плохо, когда...». По «плохим» моментам попросите участников подумать о возможных изменениях в сторону улучшения. Пусть начнут такие комментарии словами: «Хорошо бы еще...», чтобы они могли предложить свои решения.

6. Прежде чем участники начнут, приведите пример.

7. Напомните участникам о регламенте.

8. Поместите «говорящий предмет» в центр круга.

9. Предложите кому-нибудь из участников начать, взяв в руку «говорящий предмет». Он или она выступает с комментариями и, закончив, кладет «говорящий предмет» обратно в центр круга для следующего участника.

10. Эта процедура повторяется до тех пор, пока все не получат возможность воспользоваться «говорящим предметом».

11. Запишите высказывания участников у себя в блокноте или на флип-чарте. Эти комментарии будут использованы в качестве дополнительной информации при сборе оценочных данных в конце тренинга.

## **2. «Мы у цели?»**

Цель: определение того, что думают участники в отношении некоторых аспектов закончившегося дня тренинга.

Оборудование: листы для флип-чарта, маркеры, клейкая лента, стикеры четырех цветов или другие разноцветные наклейки.

Описание: методика визуальной оценки, которую можно использовать в конце учебного дня, когда участникам предлагается визуальными средствами выразить свои мысли и ощущения в отношении занятий прошедшего дня. Она особенно эффективна в работе с группами, которые менее комфортно себя чувствуют при общении в устном или письменном виде. Методика позволяет нам установить, испытывают ли участники трудности в понимании процедуры оценивания. Тренер записывает ответы участников. Собранные данные используют-

ся в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Описание процесса:

1. Нарисуйте большую мишень на полотне, склеенном из четырех листов формата А1. Напишите в ней четыре утверждения, на которые вы хотите получить реакцию участников. Это должно быть подготовлено заранее. (Примерный рисунок и оценки см. ниже.)

2. Объясните участникам, что они будут участвовать в оценивании и должны будут обозначить свои мнения цветными стикерами на нарисованной мишени.

3. Дайте каждому слушателю по четыре стикера разных цветов, причем каждый цвет будет обозначать соответствующее оценочное утверждение. Вы будете зачитывать написанное, а участники должны будут приклеивать стикеры соответствующего цвета в нужное место на мишени. Например:

утверждение 1 – СИНИЙ. Было достаточно хорошо раскрыто содержание синдрома эмоционального выгорания;

утверждение 2 – КРАСНЫЙ. Я смог задуматься о своих возможностях;

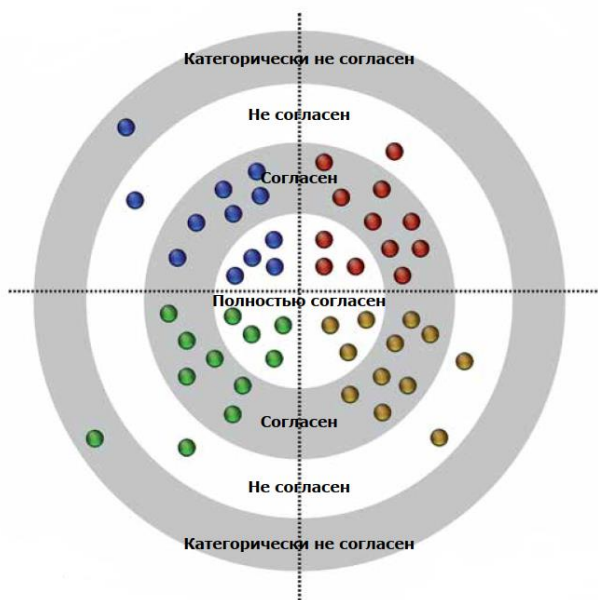
утверждение 3 – ЗЕЛЕНый. Общение в группе было дружелюбным и каждый мог высказать свое мнение;

утверждение 4 – ЖЕЛТЫЙ. Обед был вкусным.

4. После того как все вопросы были заданы, предложите участникам отойти подальше от мишени и посмотреть на общую картину оценки прошедшего дня. Расположение стикеров ясно покажет количество баллов, присужденных учебному дню.

5. После этого предложите им поделиться своими комментариями.

6. По окончании тренинга сведите в таблицу результаты и представьте их в статистическом виде. Эти данные будут использованы в качестве дополнительной информации при обобщении результатов оценки в конце тренинга.



### 3. “Голосуй ногами!”

Цель: ознакомление с мнениями участников по итогам учебного дня.

Оборудование: листы для флип-чарта, маркеры, клейкая лента.

Описание: разновидность инструмента «Мы у цели?». Методика оценки, которую можно использовать в конце дня тренинга, когда участникам предлагается действиями выразить свои мысли и ощущения в отношении прошедшего дня. Мнение каждого участника видно всей группе, поэтому он относится с большей ответственностью к своему выбору. Этот инструмент особенно эффективен для работы с группами участников, которые менее комфортно себя чувствуют при общении в устном или письменном виде. Участникам можно предложить пояснить, почему они проголосовали таким образом. Он позволяет выяснить, испытывают ли участники трудности в понимании процедуры оценивания. Тренер записыва-

ет ответы участников. Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Описание процесса:

1. На листе флип-чарта нарисуйте большую мишень с четырьмя концентрическими окружностями внутри ее так, чтобы центральная окружность обозначала оценку «отлично», а остальные от центра, соответственно, «хорошо», «удовлетворительно» и «плохо».

2. Положите мишень на пол в центре аудитории.

3. Центральный круг мишени обозначает самые позитивные оценки, а самая крайняя внешняя окружность – самые негативные. Движение наружу от центра свидетельствует о неудовлетворенности, т. е. что занятие в чем-то не достигло поставленной цели.

4. Подготовьте список вопросов о прошедших занятиях для обсуждения.

5. В то время как вы зачитываете вопрос, участники должны занимать в зоне мишени то место, которое отражает их оценку. (Примерный рисунок мишени см. ниже.)

### Мишень из четырех колец



#### ***4. Закончить предложения***

Цель: получить обратную связь от участников в отношении некоторых аспектов прошедшего дня и их возможные предложения об изменениях.

Оборудование: листы для флип-чарта и маркеры, писчая бумага. Один экземпляр списка предложений для обдумывания каждому слушателю (факультативно).

Описание: методика письменной оценки, которая применяется в конце дня. Участникам предлагается закончить 3–5 предложений, которые в полном объеме позволяют оценить различные аспекты дня или тренинга в целом. Предложения готовятся заранее и записываются на флип-чарте или раздаются участникам в распечатанном виде. Участники могут обдумывать свои варианты как индивидуально, так и в группах. Тренер фиксирует ответы участников или они сами их оформляют в письменном виде. Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Описание процесса:

1. Напишите на листе флип-чарта незаконченные утверждения, касающиеся конкретных компонентов программы дня. Например:

а) Мне кажется, что по настоящему эффективным на занятиях сегодня было то, что...

б) Самые полезные сессии были...

в) Тренеры оказались...

г) Сегодня можно было бы кое-что организовать лучше, а именно...

2. Выдайте по листу писчей бумаги каждому слушателю.

3. Предложите им закончить каждое утверждение, при этом попросите пронумеровать свои ответы, чтобы было понятно, какое предложение они заканчивают.

4. Можно также дать каждому слушателю распечатанный перечень всех предложений, чтобы они написали свои ответы на том же листе.



5. Предложите желающим зачитать их ответы вслух или, если позволит время, предложите это сделать всем.

6. Запишите или соберите все результаты. Используйте эти данные в качестве дополнительной информации при обобщении оценки в конце тренинга.

Альтернативная методика:

1. Сформируйте из участников несколько небольших групп (по 3–5 человек).

2. Предложите каждой группе выбрать одного участника, который будет презентовать результаты. Объясните, что он будет фиксировать ход обсуждения в группе, после чего докладчики от каждой группы встречаются с тренером и обсуждают результаты дискуссий.

3. Запишите эти результаты. Используйте эти данные в качестве дополнительной информации при обобщении оценки в конце тренинга

### ***5. Почтовая открытка***

Цель: получить обратную связь от участников в отношении некоторых аспектов прошедшего дня и их возможные предложения об изменениях.

Оборудование: по одной открытке каждому слушателю. Почтовый ящик для этих открыток (факультативно).

Описание: методика письменной оценки в конце рабочего дня, когда участникам предлагается закончить четыре предложения, касающиеся сессий этого дня, как если бы они послали почтовую открытку своему тренеру. Участникам также предлагается приложить свой автопортрет к открытке, чтобы стимулировать их к признанию авторства написанного текста. Открытки готовятся заранее. Тренер собирает открытки у участников. Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

<p>Уважаемый (ая) _____</p> <p>Я получил(а) огромную пользу от _____, так как: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>Я не получил(а) пользы от _____, так как: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>Мне хотелось бы больше узнать о: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>Я рекомендую Вам: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<div data-bbox="777 181 922 453" data-label="Image"> </div> <p data-bbox="949 197 978 416" style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Название тренинга</p>
<p>Автопортрет</p>	

### ***6. Голова, сердце и руки***

Цель: ознакомление с мыслями и ощущениями участников в отношении сессий учебного дня и их планов применения полученных знаний на практике.

Оборудование: по одному экземпляру формы ответов каждому слушателю.

Описание: методика письменной оценки, основанная на использовании графических материалов, с помощью которых участники высказывают свои мысли и ощущения о содержа-

нии и организации учебного процесса, а также о планах применения полученных знаний в своей работе. Данный метод оценки можно использовать в конце дня. Он полезен, поскольку информация поступает непосредственно от участников со всем эмоциональным и интеллектуальным наполнением. При этом вопросы задаются в формате, позволяющем получать самые разнообразные ответы. Записи с ответами собираются, информация фиксируется. Впоследствии эти ответы можно повесить на стену в аудитории. Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Описание процесса:

1. Раздайте всем участникам по одному листку для ответов (см. образец ниже).

2. Предложите участникам вспомнить свои ощущения на занятиях сегодня и занести их в соответствующие категории на листке для ответов. Рядом с облачком с мыслями они должны будут описать новые знания, приобретенные за день, и возникшие дополнительные вопросы, на которые хотелось бы получить ответы. Рядом с сердцем им следует описать новое понимание некоторых идей, ощущения и/или эмоции, испытанные за этот день. Рядом с руками нужно указать, какие новые навыки они приобрели и что планируют применить у себя на работе.

3. Посоветуйте участникам выражаться конкретнее и высказывать только свое личное мнение.

4. После того как участники напишут ответы, организуйте обсуждение в парах, чтобы они могли поделиться своими ответами с партнерами и поискать общие позиции и различия.

5. Если позволит время, пусть пары поделятся своими ображениями с остальными участниками.

6. Соберите записи участников. Используйте эти данные в качестве дополнительной информации при обобщении оценок в конце тренинга.

Голова

Новые идеи, концепции, факты,  
информация, аналитика

---

---

---



Сердце

Ощущения, открытия в себе,  
новое восприятие ценностей или идеологии

---

---



Руки

Новые навыки; то, что я буду делать по-другому;  
действия, которые буду предпринимать

---

---

---



### ***7. Журнал рефлексии***

Цель: определение мнений и ощущений, полученных участниками на основе критического анализа по итогам дня.

Оборудование: по одному журналу рефлексии всем респондентам.

Описание: методика письменной оценки, которая может использоваться на различных этапах тренинга, когда участникам предлагается:

– обдумать и записать свои мысли и ощущения в специальном журнале рефлексии в рамках прохождения тренинга (например, в конце дня);

– поделиться своими соображениями с другим слушателем и прокомментировать мысли друг друга.

Журнал способствует выработке более продуманных выводов, поскольку мысли участника обсуждаются с другими.

Журнал также позволяет сохранять записи мыслей и ощущений участников по итогам дня, равно как и их аналитическую оценку. Чтобы направить мышление участников в нужное русло, можно задать несколько простых вопросов, таких как:

- что? (описать опыт обучения за день);
- что это значит? (анализ и толкование результатов, а также эмоциональная оценка и ощущения за день);
- что дальше? (какие решения может подсказать конкретный опыт участника).

Собранные данные используются в качестве дополнительной информации помимо данных, полученных в конце тренинга.

Описание процесса:

1. Выдайте всем участникам по журналу.
2. Объясните, что нужно делать.
3. Соберите журналы. Используйте собранные данные в качестве дополнительной информации к данным, собираемым в конце тренинга.

### *Инструмент*

Запись в журнале рефлексии	
Запишите ваш опыт обучения за этот день и, что еще более важно, ваши мысли, аналитическую оценку и реакцию на происходившее. Следующие три вопроса могут оказаться полезными, чтобы направить ваши мысли в нужное русло: – что? (описать воспоминания за день); – что это значит? (ваши мысли, ощущения, анализ этих воспоминаний); – что дальше? (решения, которые вы можете принять на основе этого опыта). После записи ваших мыслей поделитесь ими с вашим партнером и запишите его/ее комментарии в отведенном для этого месте.	
Ваши мысли	Комментарии вашего партнера

## ***8. Итоговое анкетирование***

Цель: сбор обратной связи от участников в отношении участия в тренинге.

Оборудование: по одному экземпляру анкеты всем респондентам.

Описание: методика письменной оценки, которая может использоваться в конце тренинга. Вопросы нацелены на получение нужной информации о реакции участников на общее содержание и методику обучения на тренинге, об их восприятии процесса обучения, оценки места проведения, размещения и других организационных аспектов тренинга. Вопросы могут задаваться в любом формате, т. е. требующем как развернутых, так и однозначных ответов. Собранные данные дополняются другой информацией, полученной на различных этапах учебного процесса.

## ***9. Интервью с участниками***

Цель: сбор более детальной информации о реакции участников и их восприятии процесса обучения, которая дополнила собой данные, полученные в результате итогового анкетирования.

Оборудование: один экземпляр плана интервью для каждого участника. Несколько ручек или карандашей для записи ответов на вопросы. Записывающие устройства (например, аудио- или видеоаппаратура, компьютер).

Описание: направляемая беседа, в ходе которой произвольно набранной группе участников задаются одинаковые вопросы. Вопросы нацелены на получение необходимой информации о реакции участников на общее содержание и методику преподавания на тренинге, об их восприятии процесса обучения и актуальности полученных знаний. Методика позволяет исследовать сферы интересов и получить более детальную информацию. Вопросы самых разных форматов: требующие развернутого и однозначного ответа, различные сценарии, ситуационные задачи.

## Примерный план интервью участников

<i>Регистрационные сведения об интервью</i>	
Дата проведения интервью:	Фамилия интервьюера:
Фамилия, имя интервьюируемого:	
Организация:	Должность:
Дата рождения:	Пол: М <input type="checkbox"/> Ж <input type="checkbox"/>
<i>Вопросы</i>	
1. Какое у вас сложилось общее впечатление от тренинга?	
2. Что из содержания тренинга вам представляется наиболее полезным для вас?	
3. Что из содержания менее полезно?	
4. Какое влияние на ваше обучение оказал подход вовлеченного обучения?	
5. Какие из новых знаний, полученных вами на тренинге, самые важные?	

<p>6. Как вы планируете применять полученные на тренинге знания:</p> <p>а) в своей работе;</p> <p>б) для себя лично?</p>
<p>7. С какими проблемами, по вашему мнению, вы можете столкнуться, пытаясь применить свои новые знания:</p> <p>а) в своей работе;</p> <p>б) для себя лично?</p>
<p>8. Какие у вас есть предложения по улучшению тренинга?</p>
<p>9. Хотели бы вы поделиться дополнительными замечаниями, предложениями, рекомендациями?</p>

Благодарим вас!

### ***10. Дебрифинг с тренерами***

Данное упражнение целесообразно проводить в случае если тренинг проводился несколькими специалистами (тренерами) или в случае присутствия на тренинге наблюдателя с психологическим образованием (например, педагог-психолог из СПЦ и пр.).

Цель: ознакомление с мнениями и ощущениями тренеров по итогам учебного дня, а также с их предложениями по улучшению программы тренинга.



Оборудование: аудитория для проведения дебрифинга. По экземпляру перечня вопросов всем тренерам до начала занятий с информацией о месте и времени проведения. Листы бумаги для флип-чарта и маркеры.

Описание: процедура коллективной оценки с использованием нескольких ключевых вопросов для направления обсуждения в нужное русло. Тренеры и другие участники, задействованные в процессе тренинга в этот день, например эксперты-консультанты, собираются, чтобы поделиться своими соображениями о содержании и организации процесса и высказать свои предложения по улучшению отдельных аспектов программы тренинга. Это также способ сбора имеющейся у тренеров свежей информации, наполненной как эмоциональным, так и интеллектуальным содержанием. Этот метод позволяет тренерам обменяться информацией и обдумать комментарии своих коллег и других участников о результатах дня. Он также дает возможность выяснить, насколько успешно тренеры справились со своими задачами по организации работы на занятиях, а также их отношение к данному тренинговому процессу. Эффективный дебрифинг создает позитивную среду и способствует осознанию, какое жизненно важное значение их опыт и обратная связь имеют для обеспечения успеха тренинга. Вопросы могут задаваться в любом формате, т. е. требующем как развернутых, так и однозначных ответов. Тренеры должны получить вопросы до начала дня. Собранные данные используются в качестве дополнительной информации к данным, полученным от участников в тот же день, и к тем, которые будут собираться в конце тренинга.

Описание процесса:

1. Отправьте по почте или вручите всем тренерам по перечню вопросы к дебрифингу.
2. Начните с рассмотрения вопросов.
3. Определитесь вместе с тренерами по процедуре, как производить опрос – по очереди или по желанию, т. е. подня-

тием руки, а затем переходите к обсуждению высказанных комментариев.

4. Установите регламент выступлений (2–3 мин на один вопрос).

5. Запишите комментарии и ответы. Пусть кто-нибудь еще поможет вам с ведением протокола. Используйте собранные данные в качестве дополнительной информации, помимо полученной от участников в тот же день, для обобщения с данными, собранными в конце тренинга.

## Инструмент

### Дебрифинг

Общие впечатления:

– Какие у вас ощущения относительно дня в общем и целом?

Конкретные аспекты:

– Какие сессии прошли хорошо? Чем объяснить?

– Какие сессии были менее успешными? Почему?

– Есть ли у вас замечания по любым другим аспектам этого дня?

Предложения:

– Что нам необходимо изменить в следующий раз?

– Что нам необходимо изменить в тренинге завтра?

## Заключение

Выгорание должно рассматриваться как особое состояние человека, являющееся следствием профессиональных стрессов. Синдром выгорания – сложный психофизиологический феномен, который определяется как эмоциональное, умственное и физическое истощение из-за продолжительной эмоциональной нагрузки, выражается в депрессивном состоянии, чувстве усталости и опустошенности, недостатке энергии и энтузиазма, утрате способностей видеть положительные результаты своего труда, отрицательной установке в отношении работы и жизни вообще.

В течение последних десятилетий особенно острой стала проблема сохранения психического здоровья педагога в учреждении образования. Деятельность педагога насыщена различными напряженными ситуациями и разнообразными факторами, несущими в себе потенциальную возможность повышенного эмоционального реагирования.

Многие исследователи проблемы эмоционального выгорания утверждают, что причины напряженности обусловлены объективными и субъективными факторами. Неблагоприятные воздействия этих факторов вызывают у педагога стресс двойного рода: информационный стресс (связан с информационными перегрузками, необходимостью быстрого принятия решения при высокой степени ответственности за его последствия) и эмоциональный стресс (возникновение эмоциональных сдвигов, изменения в характере деятельности, нарушения поведения). Постоянное воздействие различных неблагоприятных факторов профессионального труда педагога ведет к ухудшению результатов его деятельности, снижению работоспособности, появлению нехарактерных ошибок, снижению показателей психических процессов (памяти, внимания, мышления).

В связи с этим возникает необходимость психологической поддержки педагогов для профилактики эмоционального вы-

горания. Организация работы по сохранению психического здоровья педагогов является одной из наиболее актуальных задач современной системы образования, а проблема саморегуляции эмоциональной сферы – одной из важнейших психолого-педагогических проблем, актуальных для личностного и профессионального развития современного педагога. Возникает необходимость в обучении педагогов в преодолении стрессовых ситуаций и жизненных трудностей.

Представленная в первом разделе система работы позволяет сформировать у педагогов умения и навыки по сохранению и укреплению психического здоровья, обучить навыкам психофизиологической саморегуляции, обогатить их психологическую культуру на личностном уровне. Предлагаемые во втором разделе пособия практики направлены на формирование у педагогов умений и навыков по сохранению и укреплению психического здоровья, профилактику эмоционального выгорания педагогов.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Опросник (МВІ) для учителей (К. Маслач, С. Джексон, в адаптации Н. Е. Водопьяновой)

Инструкция: пожалуйста, ответьте, как часто вы испытываете чувства, перечисленные в каждом из пунктов опросника. Над ответами долго не задумывайтесь, отвечайте, руководствуясь первым впечатлением.

	Никогда	Очень редко	Редко	Иногда	Часто	Очень часто	Всегда
1. Я чувствую себя эмоционально опущенным							
2. После работы я чувствую себя как выжатый лимон							
3. Утром я чувствую усталость и нежелание идти на работу							
4. Я хорошо понимаю каждого моего ученика, студента и к каждому нахожу подход							
5. Я общаюсь с моими учениками формально, без лишних эмоций, стремлюсь свести общение с ними до минимума							
6. Во время и после занятий я чувствую себя в приподнятом настроении и эмоционально воодушевленно*							
7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях с моими учениками (студентами)							
8. Я чувствую угнетенность и апатию							
9. Я могу позитивно влиять на продуктивность работы моих учеников и коллег							

10. В последнее время я стал более черствым и отстраненным по отношению к тем, с кем работаю							
11. Как правило, окружающие меня люди слишком много требуют от меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня							
12. Я работаю с удовольствием, у меня много планов на будущее, связанных с моим профессиональным развитием. Я верю в их осуществление							
13. Я испытываю эмоциональный спад на работе							
14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса к тому, что меня раньше радовало							
15. Я не могу быть участливой ко всем ученикам (студентам), особенно недисциплинированным и не желающим учиться							
16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от работы							
17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества при общении с учениками (студентами) и коллегами							
18. Я легко общаюсь с учениками (студентами) и их родителями, независимо от их социального поведения и положения							
19. Я многое успеваю сделать на работе и дома							
20. Я чувствую себя на пределе возможностей							
21. Я много еще смогу достичь в своей жизни.							
22. Бывает, что коллеги, ученики (студенты) и их родители перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей							

## Алгоритм обработки

1. Варианты ответов (кроме помеченных \*) оцениваются следующим образом:

- «никогда» – 0 баллов;
- «очень редко» – 1 балл;
- «редко» – 2 балла;
- «иногда» – 3 балла;
- «часто» – 4 балла;
- «очень часто» – 5 баллов;
- «всегда» – 6 баллов.

*Примечание.* Знаком \* отмечен вопрос, который считается в обратном порядке.

2. Высчитываются сырые баллы по каждому компоненту выгорания (субшкале) в соответствии с ключом.

*Эмоциональное истощение* – ответы «да» по пунктам 1, 2, 3, 6\*, 8, 13, 14, 16, 20 (максимальная сумма баллов – 54).

*Деперсонализация* – ответы «да» по пунктам 5, 10, 11, 15, 22 (максимальная сумма баллов – 30).

*Редукция личных достижений* – ответы «да» по пунктам 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 (максимальная сумма баллов – 48).

3. Полученные сырые баллы с учетом пола, возраста и стажа педагога соотносятся с таблицей тестовых норм и определяется тестовый балл и соответствующий уровень выгорания.

Субшкала	Группы	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Очень высокий уровень
Шкальные оценки		<b>1 балл</b>	<b>2 балла</b>	<b>3 балла</b>	<b>5 баллов</b>
Эмоциональное истощение	муж	5–15	16–24	25–34	Больше 34
	жен	6–16	17–25	26–34	Больше 34
Деперсонализация/цинизм	муж	2–4	5–12	13–15	Больше 15
	жен	1–4	5–10	11–13	Больше 13
Редукция личных достижений	муж	37–48	34–28	27–23	22 и меньше
	жен	37–48	35–28	27–22	21 и меньше

О наличии высокого уровня выгорания свидетельствуют высокие оценки по субшкалам «эмоционального истощения»

и «деперсонализации» и низкие – по шкале «профессиональная успешность» (редукция персональных достижений).

Соответственно, чем ниже человек оценивает свои возможности и достижения, меньше удовлетворен самореализацией в профессиональной сфере, тем больше выражен синдром выгорания.

4. Тестовые баллы по трем субшкалам суммируются для нахождения интегрального показателя выгорания и определяется степень выгорания.

Низкая степень	Средняя степень	Высокая степень	Крайне высокая степень
3–4 балла	5–6 баллов	7–9 баллов	10 и больше баллов

5. При оценке результатов диагностики необходимо учитывать возраст педагога.

Так, некоторую степень эмоционального истощения можно считать нормальным возрастным изменением, а определенный уровень деперсонализации – необходимый механизм психологической защиты в процессе профессиональной адаптации.

Показатели среднего значения компонентов выгорания в различных возрастных группах

Возраст	Эмоциональное истощение	Деперсонализация/цинизм	Редукция личных достижений (профессиональная успешность)
20–30 лет	19,44	7,70	30,19
30–40 лет	19,29	7,55	28,79
40–50 лет	20,92	7,29	27,82
Свыше 50 лет	21,48	7,71	31,52

Начальный период профессиональной адаптации неизбежно связан с осознанием молодым специалистом некоторой недостаточности своих знаний и умений требованиям практиче-



ской деятельности. Это, естественно, обуславливает определенную напряженность (психологический стресс) в рабочих ситуациях профессиональной деятельности. Если подобное явление не учитывать, можно ошибочно интерпретировать у начинающих специалистов низкие баллы по шкале редуции личных достижений (профессиональная успешность) как симптомы выгорания.

У сформировавшихся специалистов на этапе зрелости и поздней зрелости низкие баллы по шкале редуции личных достижений (профессиональная успешность) часто свидетельствуют о сниженной самооценке значимости действительно достигнутых результатов и вторичном снижении продуктивности из-за изменения отношения к работе.

Показатели среднего значения компонентов выгорания в группах с разным стажем работы

Стаж	Эмоциональное истощение	Деперсонализация/цинизм	Редукция личных достижений (профессиональная успешность)
0,5–3	20,96	6,91	28,23
4–10	19,24	7,19	28,57
11–20	20,74	8,21	30,19
Свыше 20 лет	19,78	8,22	29,44

Таким образом, при исследовании динамики выгорания необходимо брать в расчет как конкретные значения по всем трем субшкалам, так и их взаимосвязь. Взаимосвязь и взаимовлияние факторов выгорания определяют динамику процесса его развития. Ниже представлены средневозрастные и зависящие от стажа значения по российской выборке, позволяющие определить персональные характеристики выгорания.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### Методики диагностики и самодиагностики для осознания картины выгорания

#### Перечень симптомов для самонаблюдения

Физическое состояние:

1. Хроническая, постоянная усталость;
2. Слабость и вялость в мышцах;
3. Головные боли;
4. Снижение иммунитета;
5. Бессонница.

Психоэмоциональные признаки:

1. Безразличие к своей жизни и происходящим вокруг событиям;
2. Неуверенность в себе, снижение самооценки;
3. Разочарование в окружающих;
4. Потеря профессиональной мотивации;
5. Вспыльчивость, раздражение и недовольство другими людьми;
6. Постоянное плохое настроение, чувство, что жизнь не удалась.

Социально-поведенческие признаки:

1. Желание убежать от всех или обида на всех, как следствие, стремление к изоляции, минимум общения с окружающими;
2. Уклонение от ответственности, неисполнение обязанностей, лень;
3. Обвинение окружающих в собственных бедах, обиды, раздражение завистью, жалобы, что кому-то везет в жизни;
4. Жалобы на свою жизнь и на то, что приходится много работать; пессимизм, негатив видится во всем.

## Табличный тест на стрессоустойчивость

Данный тест предполагает, что вы в течение недели по вечерам заполняете нижеприведенную таблицу. Это поможет вам определить уровень собственного стресса и покажет влияние факторов риска не одновременно, а на протяжении недельного цикла. Такой подход позволяет составить представление о правильности образа жизни.

Необходимо поставить галочку против тех пунктов, где приходится давать утвердительный ответ. Каждая галочка дает одно очко. В конце недели итоги суммируются.

Фактор риска	Очки						
	пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
1. Сон недостаточный или плохой							
2. Испорченное настроение по дороге на работу или домой							
3. Испорченное настроение на работе							
4. Неприятная работа							
5. Чрезмерный шум							
6. Более трех чашек крепкого кофе							
7. Выкурено более 10 сигарет							
8. Слишком много выпито спиртного							
9. Слишком мало физической активности							
10. Слишком много съедено							
11. Слишком много сладостей							
12. Личные проблемы							
13. Сверхурочная работа							
14. Испорченное настроение дома							
15. Сомнения в качестве своей работы							
16. Головная боль							
17. Сердечная слабость							
18. Боли в желудке							

1–20 очков. Положение нормальное. На всякий случай проверьте себя в течение еще одной недели, так как ваше субъективное восприятие «слишком много» или «слишком мало» может оказаться несамокритичным.

21–40 очков. Пока ситуация не слишком тревожная, но уже необходимо обратить внимание на пункты, давшие очки. В скором времени они могут перерасти в серьезную угрозу.

41–60 очков. Угроза налицо. Если в самое ближайшее время вы не предпримете решительных шагов к изменению своего образа жизни, то вас ожидают крупные неприятности.

Свыше 60 очков. Ваше здоровье в серьезнейшей опасности. Необходимо пункт за пунктом проанализировать заполненную вами таблицу и постараться немедленно заняться своим здоровьем.

### **Тест самооценки стрессоустойчивости (С. Коухен и Г. Виллиансон)**

Инструкция: пожалуйста, ответьте, насколько часто описанное относится к вам.

1. Насколько часто неожиданные неприятности выводят вас из равновесия?

Никогда – 0. Почти никогда – 1. Иногда – 2. Довольно часто – 3. Очень часто – 4.

2. Насколько часто вам кажется, что самые важные вещи в вашей жизни выходят из-под вашего контроля?

Никогда – 0. Почти никогда – 1. Иногда – 2. Довольно часто – 3. Очень часто – 4.

3. Как часто вы чувствуете себя нервным, подавленным?

Никогда – 0. Почти никогда – 1. Иногда – 2. Довольно часто – 3. Очень часто – 4.

4. Как часто вы чувствуете уверенность в своей способности справиться со своими личными проблемами?

Никогда – 4. Почти никогда – 3. Иногда – 2. Довольно часто – 1. Очень часто – 0.

5. Насколько часто вам кажется, что все идет именно так, как вы хотите?

Никогда – 4. Почти никогда – 3. Иногда – 2. Довольно часто – 1. Очень часто – 0.

5. Как часто вы в силах контролировать раздражение?

Никогда – 4. Почти никогда – 3. Иногда – 2. Довольно часто – 1. Очень часто – 0.

7. Насколько часто у вас возникает чувство, что вам не справиться с тем, что от вас требуют?

Никогда – 0. Почти никогда – 1. Иногда – 2. Довольно часто – 3. Очень часто – 4.

8. Часто ли вы чувствуете, что вам сопутствует успех?

Никогда – 4. Почти никогда – 3. Иногда – 2. Довольно часто – 1. Очень часто – 0.

9. Как часто вы злитесь по поводу вещей, которые вы не можете контролировать?

Никогда – 0. Почти никогда – 1. Иногда – 2. Довольно часто – 3. Очень часто – 4.

10. Часто ли вы думаете, что накопилось столько трудностей, что их невозможно преодолеть?

Никогда – 0. Почти никогда – 1. Иногда – 2. Довольно часто – 3. Очень часто – 4.

Оценка стрессоустойчивости	18–29 лет	30–44 года	45–54 года	55–64 года
Отлично	0,5	2,0	1,8	1,3
Хорошо	6,8	6,0	5,7	5,2
Удовлетворительно	14,2	13,0	12,6	11,9
Плохо	24,2	2,3	22,6	21,9
Очень плохо	34,2	33,0	23,3	31,8

### **Методика экспресс-диагностики состояния стресса (ДСС) (К. Шрайнер)**

Инструкция: обведите кружком номера тех вопросов, на которые вы отвечаете положительно.

Текст опросника.

1. Я всегда стремлюсь делать работу до конца, но часто не успеваю и вынужден(а) наверстывать упущенное.

2. Когда я смотрю на себя в зеркало, я замечаю следы усталости и переутомления на своем лице.

3. На работе (в школе) и дома – сплошные неприятности.

4. Я упорно борюсь со своими вредными привычками, но у меня не получается.

5. Меня беспокоит будущее.

6. Мне трудно расслабиться после напряженного дня.

7. Вокруг происходят такие перемены, что голова идет кругом. Хорошо бы, если бы все не так стремительно менялось.

8. Я люблю семью и друзей, но часто вместе с ними я чувствую скуку и пустоту.

9. В жизни я ничего не достиг(ла) и часто испытываю разочарование в самом(ой) себе.

Обработка и интерпретация результатов.

Подсчитайте количество своих положительных ответов. Каждому ответу «да» присваивается 1 балл.

0–4 балла – вы ведете себя в стрессовой ситуации довольно сдержанно и умеете регулировать свои собственные эмоции. Вы не раздражаетесь на других людей и не настроены винить себя.

5–7 баллов – вы не всегда правильно ведете себя в стрессовой ситуации. Иногда вы умеете сохранять самообладание, но бывают также случаи, когда вы заводитесь из-за пустяка и потом об этом жалеете. Необходимо заняться выработкой своих индивидуальных приемов самоконтроля в стрессе.

8–9 баллов – вы переутомлены и истощены. Вы часто теряете самоконтроль в стрессовой ситуации и не умеете владеть собой. Следствие этого – страдаете и вы сами, и окружающие вас люди. Развитие у себя умений саморегуляции в стрессе – сейчас ваша главная жизненная задача.

### **Методика «Экспресс-оценка выгорания»**

**(В. Каппони, Т. Новак)**

Инструкция: прочитайте утверждения и решите, относятся они к вам или нет.

1. Когда в воскресенье днем я вспоминаю о том, что завтра снова идти на работу, то остаток выходного уже испорчен. да нет
2. Если бы у меня была возможность уйти на пенсию (по выслуге лет, инвалидности), я сделал(а) бы это без промедления. да нет
3. Коллеги на работе раздражают меня. Невозможно терпеть их одни и те же разговоры. да нет
4. То, насколько меня раздражают коллеги, еще мелочи по сравнению с тем, как выводят меня из равновесия ученики и родители. да нет
5. На протяжении последних трех месяцев я отказывался (отказывалась) от курсов повышения квалификации, участия в конференциях. да нет
6. Коллегам (пациентам, ученикам, посетителям, заказчикам) я придумал(а) обидные прозвища (например, идиоты), которые использую мысленно. да нет
7. С делами по службе я справляюсь одной левой. Нет ничего такого, что могло бы удивить меня в ней своей новизной. да нет
8. О моей работе мне едва ли кто скажет что-нибудь новое. да нет
9. Стоит мне только вспомнить о своей работе, как хочется взять и послать ее ко всем чертям. да нет
10. За последние три месяца мне не попала в руки ни одна специальная книга, из которой я почерпнул(а) бы что-нибудь новенькое. да нет

За каждый ответ «да» начислите 1 балл.

Результаты:

0–1 балл. Синдром выгорания на данный момент у вас отсутствует.

2–6 баллов. Есть некоторые признаки выгорания. Вам необходимо взять отпуск, отключиться от рабочих дел.

7–9 баллов. Высокая степень эмоционального выгорания. Пришло время решать: либо сменить работу, либо, что лучше, переменить стиль жизни.

10 баллов. Положение весьма серьезное, но возможно, в вас еще теплится огонек, нужно сделать так, чтобы он не погас.

Учебное издание

**Акуленко** Анастасия Николаевна  
**Ладысюк** Светлана Семеновна  
**Мельник** Ольга Александровна  
**Осипова** Елена Анатольевна  
**Шаповалова** Ольга Владимировна

**ТРЕНИНГ ПРОФИЛАКТИКИ  
ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ ПЕДАГОГА**

Учебно-методическое пособие

Редакторы *Е. В. Гордейко, Е. С. Стройлова*  
Компьютерная верстка *О. А. Бобко*  
Дизайн обложки *О. А. Бобко*

Подписано в печать 14.10.2022. Формат 60x84 1/16. Бумага офсетная № 1.  
Ризография. Усл. печ. л. 8,72. Уч.-изд. л. 8,35. Тираж 50 экз. Заказ 8.

Издатель и полиграфическое исполнение:  
Государственное учреждение образования  
«Академия последипломного образования».  
Свидетельство о государственной регистрации издателя,  
изготовителя, распространителя печатных изданий  
№ 1/234 от 24.03.2014.  
Ул. Некрасова, 20, 220040, Минск.