

РАЗПОЗНАВАНЕ И УПРАВЛЕНИЕ НА БЪРНАУТ В ПОМАГАЩИТЕ ПРОФЕСИИ: НАСОКИ ЗА ОБРАЗОВАТЕЛНИ ЛИДЕРИ И УЧИТЕЛИ

Д-р Лъчезар Африканов
Нов български университет

Резюме. Бърнаутът е значим проблем в помагащите професии, като коучинг, образование и управление на човешки ресурси, където изискванията на работата могат да доведат до сериозно физическо, емоционално и психическо изтощение. Значимостта на темата за бърнаут се потвърждава от наличието на национални ресурси като електронния портал за диагностика и превенция на риска от бърнаут синдром и развитие на устойчивост при педагогически специалисти (Stres portal, 2024) и резултатите от проекта „Teacher Resilience“, които подчертават необходимостта от системни подходи за управление на професионалния стрес и изграждане на устойчивост (Petrov, Afrikanov, Yanakiev, 2022).

Настоящото изследване анализира опита на петима опитни професионалисти от областите коучинг, образование и управление на човешки ресурси, фокусирайки се върху симптомите на бърнаут, стратегии за превенция и механизми за справяне. Чрез качествен анализ на полуструктурирани интервюта са идентифицирани ключови теми като осъзнатост, поставяне на граници и използване на соматични практики. Резултатите подчертават значението на подкрепяща среда, създадена от училищните директори и образователните лидери, за предотвратяване на бърнаута сред учителите.

Ключови думи: бърнаут; помагащи професии; образователни лидери; учители

Въведение

Бърнаутът (професионално прегаряне), въведен като термин за първи път от Фройденбергер (1974), продължава да бъде значимо предизвикателство за професионалистите от т.нар. помагащи професии като образование, коучинг, управление на човешки ресурси, здравеопазване и други. Най-нови изследвания подчертават въздействието на професионалното прегаряне, особено в професионални роли, които са изложени на риск от физическо, емоционално

и когнитивно изтощение (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Joseph, 2021). Последните от бърнаута засягат както личното благополучие, така и организационната продуктивност и удовлетвореността от работата (Hameli, Çollaku & Ukaj, 2024).

В контекста на образователните институции, педагогическите специалисти често попадат в категорията на помагащите професионалисти, изложени на риск от бърнаут. Учителите и училищните лидери играят съществена роля в разпознаването и управлението на бърнаута сред педагогическите специалисти. Според Friedman (2000) училищните лидери не само трябва да идентифицират ранните симптоми на професионално прегаряне, но и да действат като основни фигури за емоционална и организационна подкрепа. Те имат критична роля в изграждането на култура, която не наказва грешките, а вместо това насърчава отвореност и устойчивост. Образователните лидери са отговорни за създаването на подкрепяща среда, която може да намали стреса и бърнаута сред учителите, като предоставят ресурси за развитие и възможности за възстановяване. Friedman подчертава, че учителите често преживяват разминаване между високите си професионални очаквания и реалността на работната среда, което допринася за емоционалното изтощение. Това разминаване изисква проактивна намеса от страна на лидерите, които трябва да адаптират управленските си стратегии към нуждите на своите екипи. Ефективното лидерство включва стратегии за управление на стреса и насърчаване на доброто психично здраве в училищата, което е от съществено значение за предотвратяване на бърнаут (Ilieva, Markovich & Yankulova 2016).

Както отбелязва Kyriacou (2001), учителският стрес и бърнаут са широко проучени явления, но липсват изследвания, които да оценяват ефективността на конкретни интервенции за справяне със стреса в контекста на училищната среда. Авторът подчертава необходимостта от проучвания, насочени към въздействието на училищното лидерство и организационните практики върху намаляването на стреса сред учителите. Fernet et al. (2012) добавят, че сложността на образователния контекст – включително влиянието на училищната среда и мотивационните фактори – често е подценена в изследванията, което затруднява разработването на ефективни стратегии за превенция и управление на бърнаута. Evers, Tomic и Brouwers (2004) отбелязват, че изследванията върху бърнаута често се ограничават до измерване на симптомите, без да предоставят доказателства за причинно-следствени връзки между околната среда и индивидуалното здраве. Те подчертават липсата на интегрирана теоретична рамка за изследване на бърнаута сред учителите, което ограничава разработването на ефективни интервенции. Това създава празнина между теорията и практиката, която изисква допълнителни изследвания и иновативни подходи за управление на бърнаута в образователните институции. Училищата и образователните институции все повече осъзнават необходимостта от подкрепа

на учителите и другите педагогически специалисти, за да се предотврати изтощението и да се осигури ефективна учебна среда (Maslach & Leiter, 2016). Връзката между доброто лидерство и превенцията на бърнаута е подчертавана в редица изследвания, които демонстрират, че подкрепящите лидери могат значително да намалят стреса и да увеличат мотивацията на своите екипи (Dev et al., 2020).

Настоящото изследване се базира на качествени интервюта с опитни професионалисти и цели да идентифицира основни симптоми, стратегии за превенция и механизми за справяне, които могат да бъдат приложени както в професионални среди, така и в образователния контекст. Вече съществуват значителни усилия в тази посока, като създаването на електронния портал за диагностика и превенция на риска от бърнаут синдром и развитие на устойчивост при педагогическите специалисти, стартиран от Министерството на образованието и науката, и проектът „Teacher Resilience“, които предоставят системни подходи за изграждане на устойчивост сред учителите (Stres portal, 2024; Petrov, Afrikanov, Yanakiev, 2022). Настоящото изследване допълва тези усилия, като предоставя качествен анализ на опита на професионалисти и практически насоки за управлението на бърнаута.

Методология на изследването

Изследването се базира на интервюта с шестима опитни професионалисти от различни националности, работещи в областите на коучинг, управление на човешки ресурси и обучение на възрастни. Участниците са избрани на база професионалните контакти на интервюиращия, който е член на Международната коучинг федерация (ICF). Макар изборът да не следва строго целева извадка, участниците представят разнообразие от професионални профили, което е допринесло за богатството на събраните данни.

Размерът на извадката е определен с цел постигане на задълбочено разбиране на феномена бърнаут, в съответствие с принципите на качествените изследвания, които дават приоритет на богатите и детайлни данни пред количествените показатели (Patton, 2014). Приложената концепция за теоретично насищане – моментът, в който нови данни не водят до допълнителни прозрения, е утвърден подход за оценка на адекватността на извадката в качествените изследвания (Guest, Bunce & Johnson, 2006).

Сериата полуструктурирани интервюта, всяко с продължителност около 20 минути, е проведена с цел баланс между структура и гъвкавост (Kvale & Brinkmann, 2009). Въпросите са предварително дефинирани, за да осигурят сравнимост между интервютата, като същевременно са оставили пространство за допълнителни разяснения от участниците. Анализът е извършен чрез идентифициране на повтарящи се теми и ключови категории, които отразяват преживяванията и практиките на участниците, като са използвани както

индуктивен подход за откриване на нови теми, така и дедуктивен подход за потвърждаване на предварително дефинирани категории. Това комбинирано разглеждане позволява цялостно изследване на явленията, свързани с бърнаут, както и създаването на практически приложими препоръки.

Етичните съображения са от първостепенно значение в това изследване. Конфиденциалността е стриктно спазвана чрез премахване на всички идентифициращи характеристики при анализа и докладването. Изследването се придържа към етичните стандарти за работа с човешки субекти, като достойнството, правата и благополучието на участниците остават основен приоритет през целия изследователски процес.

Резултати

Анализът на интервюта разкрива ключови теми, свързани със симптомите, стратегиите за превенция и механизмите за справяне с бърнаут. Тези резултати се категоризират в три основни области, които разглеждат както индивидуалните, така и организационните аспекти на бърнаут и неговото въздействие в професионален и образователен контекст.

Област 1: Симптоми на бърнаут

Интервютата подчертават различни симптоми на бърнаут, които резонират както в личния, така и в професионалния опит. Емоционалното и физическото изтощение се споменават многократно като основни индикатори за прегаряне. Участниците споделят, че се чувстват „умствено и физически изтощени“, съпроводено с усещане за изчерпване, което се проявява като затруднения при съсредоточаване, предизвикателства при вземане на решения и липса на ентусиазъм за работа или лични ангажименти. Например един участник описва своя опит като „умора от състрадание“, при която не може да съпреживее проблемите на клиентите си или да намери смисъл в задачите си.

Физическите симптоми също се подчертават от интервюираните. Те включват болки в гърба, нарушения на съня и хронична умора. Един участник отбелязва: „Тялото ми физически ми казва да спира; не мога да се движа повече“. Такива физически прояви често служат като предупредителни знаци за по-дълбок емоционален и психологически стрес, подчертавайки взаимосвързаната природа на симптомите на бърнаут.

Когнитивните затруднения като затрудненията при съсредоточаване, проблемите с краткосрочната памет и емоционалната нестабилност са друго често споменавано проявление на бърнаут. Участниците описват и усещания като чувство на откъснатост от ситуацията или хората около тях и емоционална празнота.

Област 2: Стратегии за превенция

От интервютата се очертават няколко стратегии за превенция, които подчертават важността на проактивните мерки за намаляване на риска от бърнаут. Централна тема е практиката на осъзнатост и грижа за себе си (self-care). Участ-

ниците постоянно подчертават необходимостта от провеждане на редовни самооценки за физическото, емоционалното и психическото състояние. Въпроси като „Как се чувствам сега?“ и „От какво има нужда тялото ми?“ се предлагат като практични инструменти за поддържане на осъзнатост и баланс.

Установяването на граници е друга значима стратегия за превенция. Участниците подчертават важноста на ясно определени ограничения върху професионалните задължения, особено за хора в интензивни роли като обучители, фасилитатори и коучове. Един участник изразява тази необходимост с думите: „Границите са наистина важни. Те трябва да бъдат ясни, разбрани и спазвани“.

Практиките за изграждане на устойчивост, включително соматични упражнения, медитация за осъзнатост и дихателни техники, се препоръчват често. Тези практики се описват като инструменти за подобряване на емоционалната регулация и насърчаване на усещане за баланс и хармония. Например участник описва как дихателни упражнения помагат за изравняване на физическото, емоционалното и психическото състояние, като по този начин намаляват стреса и подобряват концентрацията.

Също така се подчертава важноста на планирането на почивка и свободно време. Участниците препоръчват да се създават графици, които включват време за лично възстановяване.

Област 3: Механизми за справяне

В случаите, когато бърнаутът вече е налице, участниците идентифицират ефективни механизми за справяне. Най-важната стратегия е търсенето на професионална подкрепа, като терапия, супервизия или менторство. Тази външна подкрепа се описва като ключова за получаване на нова гледна точка, справяне с основните предизвикателства и подпомагане на процеса на възстановяване.

Преструктурирането на личните и професионалните приоритети е друг ключов механизъм за справяне. Участниците споделят как преоценката на целите и съгласуването на работата с личните ценности допринасят за тяхното възстановяване. Един участник описва своето пътуване като процес на „върщане на времето за семейството, приятелите и дейности, които носят радост“.

Дихателните и медитативните практики също се изтъкват като възстановителни инструменти. Простите упражнения, като наблюдение на дишането или две минути медитация, се отчитат като значително успокояващи. Един участник отбелязва: „Дори една минута осъзнато дишане може да увеличи душевния мир и да помогне за възстановяване на яснотата“.

Накрая, участниците разглеждат бърнаута като възможност за развитие и самоопознаване. Вместо да го възприемат като признак на слабост, те го описват като „сигнал за събуждане“, който насърчава преоценка на житейските приоритети и поставяне на благополучието на първо място. Един от интервюираните изразява това така: „Бърнаутът не е провал; той е покана за растеж“.

Заклучение

Настоящото изследване подчертава многопластовия характер на бърнаута в помагащите професии, като акцентира върху необходимостта от осъзнат подход към разпознаването и управлението му. Резултатите от анализа на интервютата с опитни професионалисти предоставят ценни насоки за превенция и справяне с бърнаута, които могат да бъдат адаптирани както в професионалната, така и в образователната среда.

Изследването разкрива, че бърнаутът може да се прояви по различни начини, включително емоционално и физическо изтощение, затруднения с концентрацията и паметта, както и чувство на психическа дистанция и емоционална празнота. Физическите симптоми, като хронична умора и нарушения на съня, често служат като първи сигнал за натрупан стрес. Тези признаци трябва да се разглеждат като възможност за интервенция и адаптиране, а не само като индикатор за проблем.

Участниците в изследването подчертават значението на редовните самооценки, които обхващат физическото, емоционалното и психическото състояние. Особено акцент се поставя върху необходимостта от ясни граници между професионалния и личния живот. Допълнително, практиките за осъзнатост, като медитация и дихателни упражнения, се посочват като ефективни инструменти за справяне със стреса. Включването на лични активности, които носят радост и баланс, също играе роля за поддържане на устойчивост.

При вече настъпил бърнаут ключовите механизми за справяне включват търсенето на професионална подкрепа и реструктурирането на приоритетите. Преосмислянето на бърнаута не като провал, а като възможност за растеж и преоценка на житейските избори се споменава като важен аспект от възстановителния процес. Тази перспектива насърчава развитието и възстановяването на индивида и изисква интегриран подход към управлението на тези предизвикателства.

За образователните лидери превенцията на бърнаута сред учителите представлява възможност за изграждане на по-здравословна и устойчива професионална среда, в която преподавателите се чувстват подкрепени и сигурни да споделят предизвикателствата си и да получават адекватна помощ. Ефективната превенция на бърнаута изисква интегриран подход, включващ тематични професионални обучения, програми за наставничество и ежедневни практики, насърчаващи грижата за себе си.

Набелязаните полета за размисъл създават основа за бъдещи изследвания, които да идентифицират най-ефективните форми и параметри на стратегиите за превенция, приложими в образователния контекст.

REFERENCES

- Dev, V., Fernando, A. T., & Consedine, N. S. (2020). Self-compassion as a stress moderator: A cross-sectional study of 1700 doctors, nurses, and medical students. *Mindfulness*, 11, 1170 – 1181. <https://doi.org/10.1007/s12671-020-01325-6>.
- Evers, W. J. G., Tomic, W., & Brouwers, A. (2004). Burnout among teachers: Students' and teachers' perceptions compared. *School Psychology International*, 25(2), 131 – 148. <https://doi.org/10.1177/0143034304043670>.
- Fernet, C., Guay, F., Senécal, C., & Austin, S. (2012). Predicting intraindividual changes in teacher burnout: The role of perceived school environment and motivational factors. *Teaching and Teacher Education*, 28(4), 514 – 525. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.11.013>.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159 – 165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>.
- Friedman, I. A. (2000). Burnout in teachers: Shattered dreams of impeccable professional performance. *Journal of Clinical Psychology*, 56(5), 595 – 606. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-4679\(200005\)56:5](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-4679(200005)56:5).
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? *Field Methods*, 18(1), 59 – 82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>.
- Hameli, K., Çollaku, L., & Ukaj, L. (2024). The impact of job burnout on job satisfaction and intention to change occupation among accountants. *Industrial and Commercial Training*, 56(1), 24 – 40. <https://doi.org/10.1108/ICT-06-2023-0040>.
- Ilieva, S., Markovich, M. R., & Yankulova, Y. (Eds.). (2016). *Liderstvo i organizatsionno razvitie: Sbornik s dokladi*. Universitetsko izdatelstvo „Sv. Kliment Ohridski“. (In Bulgarian).
- Joseph, T. D. (2022). Burnout and how self-care and self-compassion can help (Doctoral specialization project). Eastern Kentucky University. https://encompass.eku.edu/psych_doctorals/22.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. Sage Publications.
- Kyriacou, C. (2001). Teacher stress: Directions for future research. *Educational Review*, 53(1), 27 – 35. <https://doi.org/10.1080/00131910120033628>.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103 – 111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods (4th ed.)*. SAGE Publications.

- Petrov, Y., Afrikanov, L., & Yanakiev, Y. (2022). Otsenka na instrumentarium za diagnostika i razvitie na psihologicheskiya rezilians za uchiteli: Rezultati ot mezhdunarodno prouchvane. *Obrazovanie i razvitie*, 9, 159 – 166. ISSN 2603-3577. (In Bulgarian).
- Stress Portal. (2024). Elektronen portal za diagnostika i preventsiya na riska ot burnout sindrom i razvitie na ustoychivost pri pedagogicheskite spetsialisti. <https://stressportal.fmi-plovdiv.org>. (In Bulgarian).
- Turner, D. W. (2010). Qualitative interview design: A practical guide for novice investigators. *The Qualitative Report*, 15(3), 754 – 760. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2010.1178>.

RECOGNITION AND MANAGEMENT OF BURNOUT IN HELPING PROFESSIONS: GUIDELINES FOR EDUCATIONAL LEADERS AND TEACHERS

Abstract. Burnout is a significant issue in helping professions such as coaching, education, and human resource management, where job demands can lead to severe physical, emotional, and mental exhaustion. The importance of the burnout topic is evidenced by the existence of national resources like the electronic portal for diagnosing and preventing burnout syndrome and fostering resilience among educational professionals (Stress Portal, 2024), as well as the findings of the „Teacher Resilience“ project, which emphasize the need for systematic approaches to managing professional stress and building resilience (Petrov, Afrikanov, Yanakiev, 2022).

This study analyzes the experiences of five seasoned professionals from these fields, focusing on burnout symptoms, prevention strategies, and coping mechanisms. Through qualitative analysis of semi-structured interviews, key themes such as mindfulness, boundary setting, and the use of somatic practices have been identified. The results highlight the importance of a supportive environment created by school principals and educational leaders in preventing teacher burnout.

Keywords: burnout; helping professions; educational leaders; teachers

✉ **Dr. Lachezar Afrikanov**
ORCID iD: 0000-0002-2272-2798
New Bulgarian University
Sofia, Bulgaria
E-mail: lafrikanov@nbu.bg