

## РЕКОМЕНДАЦИИ

по психологическому сопровождению деятельности руководителей  
медицинских организаций и их структурных подразделений  
оказания медицинской помощи пациентам с COVID-19

*(составлены под редакцией главного внештатного специалиста по медицинской психологии Минздрава России, президента Российского психологического общества, декана факультета психологии МГУ имени М.В. Ломоносова, академика РАО, доктора психологических наук Ю.П. Зинченко)*

### Общие замечания

В ситуации пандемии COVID -19 необходима организационная поддержка с целью уменьшения её последствий для психического здоровья работников здравоохранения. Организационную поддержку обеспечивают руководители и заведующие отделениями медицинских учреждений путем изменения организации труда и организации дополнительных мер поддержки.

Каждый человек в обычных условиях обладает определенным индивидуальным уровнем саморегуляции и возможностью эффективно управлять своими эмоциями и организовывать свою деятельность. Насколько каждый готов также легко и эффективно самоорганизоваться в условиях чрезвычайной ситуации и длительного стресса?

Не каждый сотрудник может своевременно отразить собственное состояние и сформировать запрос на получение поддержки коллег или профессиональной психологической помощи. Значительно повысить эффективность оказания медпомощи в учреждении и сохранить адекватный психологический статус сотрудников позволяет **привлечение психологов** для работы (как в контактной, так и в дистантной форме) со всем персоналом, пациентами, родственниками пациентов и персонала, а также с сотрудниками, которые заболели вне работы или при выполнении своих служебных обязанностей.

Даже кратковременное игнорирование или недостаточное внимание к вопросу профилактики и коррекции факторов психологической напряженности достаточно быстро может приводить к эмоциональному выгоранию и профессиональной деформации даже высококласных специалистов, ухудшению психологического климата даже в давно сложившемся коллективе, снижению комплаентности пациентов и их мотивации сотрудничества с медперсоналом, напряжению со стороны родственников пациентов.

Для руководителя очень важно с самого начала организации деятельности актуализировать и использовать возможности самообладания, саморегуляции, самоорганизации и самоконтроля, которые являются важнейшим условием эффективности и профессионализма каждого сотрудника, коллектива в целом.

Успешность эффективной организации медицинской помощи во многом зависит от учёта руководителем своих индивидуальных психологических качеств и особенностей, и максимального их использования в потенциально возможных экстремальных ситуациях.

**В период нарастания пандемии естественным истощающим фактором становится *стресс*, как следствие переживания:**

- 1) ситуации неполной определенности и непредсказуемости ситуации;
- 2) тяжелых физических и психологических условий труда;
- 3) дефицита времени и других ресурсов;
- 4) естественной тревоги или страха заражения себя, своих близких и коллег по работе;
- 5) человеческих потерь при оказании медицинской помощи;
- 6) повышения тревожности в связи с риском совершить ошибку в экстремальных условиях деятельности и возможного отношения к этому руководства и коллег;
- 7) неадекватного или предвзятого представления о деятельности медицинских учреждений и их работников в некоторых медиа и сетевом сообществе (кибербуллинг, троллинг, пранкерство и т.п.);
- 8) тревоги в связи с возможностью не справиться с ситуацией в силу перегрузки системы и нести за это ответственность;
- 9) страха подписывать юридические документы (завещание) при дефиците времени ознакомиться с ними как обычно;
- 10) тревоги в связи с неукомплектованностью штата (отказ и несовладание с ситуацией у работающих, отказ работать у штатного персонала изначально, в связи с перепрофилированием, выпадением из коллектива в связи с заражением);
- 11) ожиданием наказания или порицания за совершенные ошибки в диагностике, лечении или составлении документации и др.

Руководители могут сталкиваться со ***страхами сотрудников*** (в том числе уже заболевших, среди которых страх заразиться и умереть, страх заразить семьи и близких и др.).

Дополнительными источниками стресса для руководителей могут быть **ситуации дисциплинарных нарушений** со стороны ряда сотрудников:

- 1) снижение бдительности сотрудников в местах отдыха, расположенных в красной зоне: сотрудник снимает респираторы, очки и т.п;
- 2) несоблюдение сотрудниками технических служб правил безопасности, недостаточное использование средств индивидуальной защиты;
- 3) несоблюдение социальной дистанции и правил гигиены в зеленой зоне: скопление людей в небольшом пространстве и т.д.

**Психологическое благополучие каждого и деятельности коллектива в целом обеспечивается** тремя взаимодополняющими уровнями:

- 1) **уровень самопомощи** каждого работающего (саморегуляция, самоорганизация, самооценка, самоконтроль, саморефлексия и самосознание, позволяющие удерживать самообладание);
- 2) **уровень взаимопомощи** (необходимый уровень эмпатии, взаимная поддержка и «чувство локтя» между сотрудниками);
- 3) **уровень специализированной профессиональной психологической помощи, обеспечиваемый психологами.**

**Рекомендуемые направления работы для обеспечения психологической поддержки сотрудников.**

Организация службы профессионального психологического сопровождения с целью обеспечения психологической поддержки:

- врачей;
- среднего медицинского персонала;
- младшего медицинского персонала;
- обслуживающего персонала;
- пациентов (с учетом их возрастных особенностей);
- родственников пациентов (с учетом их возрастных особенностей);
- родственников персонала (с учетом их возрастных особенностей).

**Меры, которые могут быть приняты руководителем медицинского учреждения совместно со службой психологического сопровождения.**

Руководителю необходимо строго соблюдать зоны регуляции напряжения и деятельности в психологическом пространстве:

1) **Рациональная зона регуляции** – моя рациональная полная и научно обоснованная картина происходящего, мои адекватные представления и обоснованные умозаключения и профессиональные действия.

2) **Иррациональная зона регуляции** – мой крайне эмоциональный аффективный уровень реагирования; переживания, индуцируемые необоснованно нарастающей тревожностью, приводящей меня к страху и панике, парализующие мою профессиональную деятельность, беспокойство об ухудшении состояния пациентов, их возможной смерти в отсутствии моей профессиональной помощи.

**Задача руководителя** – *максимально долго оставаться (и обеспечить это для каждого сотрудника), либо максимально быстро возвращаться в рациональную зону самоорганизации и организации деятельности сотрудников.* Это возможно только при правильной и четкой, поощряемой руководством, организации службы психологического сопровождения с целью обеспечения психологической поддержки каждого сотрудника, в том числе и руководителя.

**Меры, которые могут быть приняты самим руководителем**

Руководитель, работающий в условиях пандемии, может способствовать психологической поддержке сотрудников, практикуя определенное поведение:

**1. Ваше лидерство должно быть заметным.**

Для этого необходимо расставить приоритеты. В первую очередь лично займитесь делами важными и срочными, то есть приоритетными задачами, требующими немедленного внимания. Дела важные, но не срочные, можно отложить, однако необходимо решить, когда Вы их сделаете. Если задачи можно делегировать кому-либо из надёжных сотрудников, то Вы сможете сосредоточить внимание на более важной и срочной работе. При этом необходимо сохранять общий контроль над задачами, которые Вы делегируете.

1.1. Регулируйте, насколько это возможно, свое психологическое состояние (эмоции и настрой) для поддержания чувства уверенности в коллективе и минимизации сильных эмоциональных проявлений. Помните, что подчиненные ориентируются на Вас.

1.2. Будьте на виду, доступны и надежны (по возможности, введите часы приема для сотрудников, старайтесь регулярно отвечать на их обращения, например, через электронную почту).

1.3. Помогайте сотрудникам найти и использовать психологические ресурсы, насколько это возможно (отдых, общение с семьей, физическая нагрузка и т.д.).

1.4. Вы не должны иметь ответы на все вопросы.

1.5. Вам важно справляться с неопределенностью за себя и за своих подчиненных.

1.6. Ваше благополучие очень важно, не забывайте о себе.

1.7. У Вас есть возможности для помощи своим сотрудникам, а психологи могут Вам в этом помочь.

1.8. Будьте готовы в экстренной ситуации включиться в выполнение работы, которая раньше делегировалась другим сотрудниками.

## **2. Разработайте стратегию коммуникации.**

2.1. Общайтесь с сотрудниками часто и регулярно, используя простую и понятную коммуникацию. Не исключайте письменные и видеообращения. Поощряйте открытое выражение мыслей и чувств.

2.2. Рекомендуется периодически проводить короткое анкетирование в т.ч. в электронной форме сотрудников по важным текущим вопросам и/или по возможным предложениям по улучшению условий работы, выявлению раздражающих (мешающих) факторов.

2.3. Делитесь информацией и уважайте чувства подчиненных: не скрывайте риски и планы, но предоставляйте информацию сотрудникам в ключе, который позволит снизить острые эмоциональные реакции и настроить сотрудников на продуктивный лад.

2.4. Организуйте регулярные совещания по обсуждению положения дел и дальнейших шагов по преодолению кризисной ситуации. Убедитесь, что сотрудники могут задавать вопросы, открыто высказываться.

2.5. Обращаться к коллегам за советом, одобрением своих действий и решений.

2.6. Подчеркивайте ценность труда каждого сотрудника, важность общих целей и задач работы коллектива, дальнейшей сплоченной деятельности («мы - одна команда», «вместе мы сделаем всё возможное»).

2.7. Вспоминайте каждый день вместе с коллегами позитивные события, которые произошли в вашем коллективе, радуйтесь достигнутым целям.

2.8. Поддерживайте авторитет молодых специалистов в глазах опытных сотрудников с целью повышения мотивации включения в командную деятельность.

## **3. С пониманием относитесь к собственным психологическим проявлениям (эмоциям, мыслям, поведению).**

3.1 Помните, что в крайне необычной ситуации чувствовать себя плохо – это нормально.

3.2 Если Вы переживаете стресс, это не значит, что Вы плохо выполняете свою работу, а говорит лишь о том, что Вы - человек.

3.3 Учитывайте, что неподготовленное прямое психологическое вмешательство иногда может быть неэффективным во время кризисной ситуации.

### **Создание системы комплексного психологического сопровождения деятельности медучреждения**

#### ***Специальные меры, призванные снизить психологическую нагрузку на персонал***

1. Создание колл-центров с привлечением психологов и иных ресурсов для бесед с родственниками по вопросам состояния пациентов для снижения нагрузки медперсонала, работающего с пациентами.

2. Создание инициативных и рабочих групп по решению, оптимизации тех или иных вопросов, в том числе с участием волонтеров.

3. Создание системы передачи информации о тяжелом (терминальном) состоянии и/или смерти пациента из красной зоны с привлечением штатных психологов и специально подготовленных волонтеров для информирования родственников (с четкими правилами того, что можно и нужно говорить, а какая информация не освещается).

4. Организация регулярной обратной связи от медперсонала - короткое анкетирование медперсонала с несколькими вопросами о том, что и как можно улучшить в их работе (удобнее электронная анкета без использования персональных данных).

5. Организация работы волонтеров, распределение их деятельности среди персонала, пациентов, родственников персонала и пациентов с целью снижения нагрузки и стресса с медицинских работников.

#### ***Специальные меры по поощрению деятельности персонала, по поднятию морального духа и поддержанию доверия к руководству***

1. Создание дополнительной поощрительной мотивации сотрудников: эмоциональная поддержка, личное обращение (например, благодарность) от руководства.

2. Организация опроса пациентов: сбор отзывов перед выпиской и возможное их размещение положительных отзывов в зелёной зоне.

3. Визуализация успехов сотрудников больницы: благодарственные отзывы распечатывать и развешивать внутри красной зоны (важно и для персонала как профилактика выгорания, и для новых пациентов, в качестве средства совладания с кризисной ситуацией).

4. Создание фотогалереи портретов всех сотрудников и/или обеспечение сотрудников, работающих в красной зоне, бейджами с фотографиями (опосредованное возвращение лиц, т.к. обезличивание затрудняет общение с пациентами и коллегами).

### ***Специальные меры по охране труда персонала***

1. Обеспечение графика работы, поддерживающего охрану труда, и поощрение регулярных перерывов.
2. Создание условий для удовлетворения медицинским персоналом первичных потребностей (организованное питание, питьевая вода, возможности соблюдения личной гигиены во время и после длительных смен).
3. Определение специальных пространств для отдыха и для двигательной активности персонала (пинг-понг, аэрохоккей, боксерская груша и т.п.).
4. Разработка четких правил поведения персонала в зонах отдыха (где и как можно/нельзя шуметь, что и как можно/нельзя делать).
5. Обеспечение персоналу, оказывающему помощь пациентам, возможности работы в команде из двух человек для взаимной поддержки, уменьшения стресса и усиления физической и психологической безопасности.
6. Объединение недостаточно опытных работников с более опытными коллегами для улучшения качества помощи пациентам и повышения уверенности специалистов в своих действиях.
7. Обеспечение сотрудникам режима сна и отдыха, с обязательным оказанием психологической помощи сотрудникам с расстройствами сна (учет при составлении графика работы индивидуальных особенностей и предпочтений сотрудников).
8. Предоставление полной и четкой информации о том как, в каком порядке, когда будет производиться оплата, льготы и пр.

### ***Максимально возможное поддержание здорового климата и системы взаимопомощи в коллективе***

1. Реализация мер и приёмов по снижению конфликтности и конкурентности в коллективе.
2. Создание линии дистанционной поддержки со стороны коллег для обеспечения возможности обращения за советом или помощью в сложных случаях и поддержания командного духа (например, общий чат). Создание инициативных и рабочих групп по решению, оптимизации различных вопросов, в т.ч. с участием волонтеров.

### ***Меры по организации профессиональной компетентной психологической помощи***

1. Создание кабинетов психологической разгрузки и помощи (как внутри зеленой зоны, так и дистанционных).
2. Регулярное информирование сотрудников о том, что им доступна психологическая помощь (с размещением номеров телефонов, предоставления контактов психологической помощи, которую сотрудники могут получить удаленно с помощью телефонной или видеосвязи).
3. Организация тренингов по стратегиям совладания со стрессом, тревожностью, релаксации и др. (в том числе, в дистанционной форме).

4. Обучение руководящих сотрудников распознаванию признаков эмоционального выгорания и сильного стресса у персонала (подавленность, вялость, раздражение от мыслей о работе, неспособность расслабиться, тенденция негативно оценивать свое поведение и свою работу, снижение профессиональной самооценки).

5. Содействие повышению мотивации возвращения к работе специалистов, которые находились на самоизоляции или на карантине, путем усиления особого внимания к их нуждам и психологической готовности.

6. Предоставление сотрудникам материалов и рекомендаций по самоподдержке и самопомощи (в том числе, в формате обучающих видео).

7. Организация психологической поддержки родственников сотрудников и пациентов с учетом возрастных особенностей (дети, подростки, старшая возрастная группа).

## Приложение

### Двигательные упражнения на релаксацию, помогающие снять физическое и эмоциональное напряжение

#### *Упражнение № 1 «Расслабление»*

1. Встаньте прямо, поставьте ноги на ширине плеч, равномерно распределите вес на обе ноги.

2. Вытяните руки к потолку, расправьте пальцы. Поднимитесь на цыпочки, представляя, что тянетесь к чему-то приятному, например, к солнцу и т.д.

3. Опуститесь на всю стопу. Одновременно руки расслабьте, но не опускайте, затем медленно опустите кисти.

4. Раздвиньте локти в стороны, «уроните» кисти и предплечья так, чтобы тыльные стороны ладоней оказались по обе стороны от лица.

5. Позвольте рукам свободно «упасть» в стороны. Опустите плечи, но не сутультесь, почувствуйте вес расслабленных рук.

6. Позвольте верхней части тела свободно упасть вниз, корпус должен быть полностью расслаблен, руки и голова «висят» свободно, шея расслаблена.

7. Слегка согните колени, ноги должны быть полностью расслаблены.

8. Почувствуйте, как растягивается спина, слегка покачайтесь на согнутых ногах.

9. Сконцентрируйтесь на ощущениях в спине, затем примите исходное положение.

#### *Упражнение № 2. «Пережат напряжения»*

1. Сядьте удобно или примите горизонтальное положение.

2. Напрягите правую руку. Постепенно расслабляя ее, переведите напряжение в левую руку.

3. Затем переведите напряжение на левую ногу, правую ногу, поясницу, живот и так по очереди по всему телу.

4. В конце упражнения почувствуйте, как Вы полностью расслаблены.

**Упражнение № 3. «Укрепляющее дыхание»**

1. Исходная позиция – стоя, ноги на ширине плеч.
2. Сделав выдох, немедленно делаем вдох с одновременным подъемом перед собой рук ладонями кверху до уровня плеч. Кисти рук сжимаются в кулаки и на задержке дыхания руки быстро сгибаются в локтях (кулаками к плечам).
3. Руки очень медленно, с напряжением возвращаются в прежнее положение (ладонями кверху вытянуты перед собой на уровне плеч).
4. На выдохе руки медленно опускаются вниз.
5. В начале упражнения на задержке дыхания выполняется один цикл сгибание-разгибание рук. Затем количество циклов на одной задержке дыхания увеличивается до 2-3. Упражнение выполняется до 3 раз с небольшими промежутками для отдыха, во время которого руки опущены, а туловище немного наклонено вперед.



**РЕКОМЕНДАЦИИ****по предупреждению психологического неблагополучия  
у медицинских работников в период пандемии COVID-19**

*(составлены под редакцией главного внештатного специалиста по медицинской психологии Минздрава России, президента Российского психологического общества, декана факультета психологии МГУ имени М.В. Ломоносова, академика РАО, доктора психологических наук Ю.П. Зинченко)*

**Общие замечания**

Коронавирус с индексом COVID-19 – это новый, ежедневно звучащий в СМИ, но, в то же время, малоизученный феномен. Стремительно ворвавшись в нашу жизнь в декабре прошлого года, COVID-19 буквально за несколько месяцев кардинально изменил ее. Столь быстрый переход от эпидемии COVID-19 только в одной, пусть самой многочисленной, стране до уровня признанной ВОЗ пандемии – породил ситуацию вызова ко всей системе здравоохранения в каждой стране, и, прежде всего – к профессионализму врачей и медицинских работников. Все люди с большой надеждой сейчас смотрят на Вас и очень ценят то, что Вы для всех нас делаете. Наверное, никто сейчас не работает так много и так напряженно и самоотверженно, как Вы.

Работа в таких сложных условиях всегда чревата своими последствиями, среди которых прежде всего психоэмоциональное утомление и возникновение негативных эмоциональных состояний. Но Вы должны знать, что все изменения эмоционального состояния, которые могут у Вас отмечаться в данный момент, в большинстве случаев обоснованно могут считаться «нормальной реакцией на экстремальную ситуацию». Продолжать свою профессиональную жизнь и спасать жизни других в ситуации такого невиданного в нашем поколении стресса и давления, как у Вас сейчас, и испытывать при этом эмоциональное напряжение, – абсолютно нормально и закономерно. Ваши чувства, в числе которых усталость, душевная боль и, порой, ощущение беспомощности, не являются признаком человеческой слабости, свидетельством того, что лично Вы не справляетесь с работой.

***Пожалуйста, отнеситесь к себе с заботой и ответственностью в этот период, прислушайтесь к нашим рекомендациям и постарайтесь использовать их для себя.***

1) Любая стрессовая ситуация, тем более такой интенсивности, как при нынешней пандемии COVID-19, всегда с неизбежностью влечет за собой разрушение привычного образа и уклада жизни людей, отказ от многих привычных схем поведения в условиях работы и дома. И первое, что надо в этой ситуации сделать, – постараться внести хоть какую-то стабильность в свою жизнь. Даже в ситуации многочасовой интенсивной работы постарайтесь создать себе условия для отдыха. Делайте передышки в процессе работы. В перерывах между работой старайтесь полноценно выспаться и нормально питаться, поддерживать контакт с

близкими (с семьей, с детьми, с друзьями). Сейчас достаточно возможностей для дистанционного визуального общения.

2) Сегодня уже всем понятно, что сложившаяся ситуация, к сожалению, легкой и скоротечной не будет. Поэтому необходимо быть готовыми к длительной и кропотливой работе. Старайтесь распределять свои силы. Обязательно находите время для физических упражнений, особенно таких, которые разгружают накопившуюся мышечную усталость.

3) Старайтесь избегать нездоровых способов совладания с накапливающейся усталостью, ухудшением работоспособности и психическим напряжением. Прежде всего речь идет о табакокурении, употреблении алкоголя и/или ПАВ. Вам, как медицинским работникам, хорошо известно, что в долгосрочной перспективе это может ухудшить Ваше психическое и физическое здоровье.

4) Постарайтесь проанализировать стрессовые ситуации, в которые Вы попадали раньше и вспомнить те приемы разрешения этих ситуаций и регуляции своего состояния, которые Вам помогали. Это может оказаться эффективным. Если это не поможет, вспомните ситуации из своего недавнего опыта работы (в условиях пандемии коронавируса), на которые лично Вы чаще всего реагировали негативно и попробуйте создать 2-3 сценария Вашего реагирования на них.

5) Обращайтесь за профессиональной поддержкой к коллегам. Пандемия COVID-19 – это ситуация высокой неопределенности и вызова для всех нас, но для Вас, лечащих врачей – прежде всего. Вы столкнулись с тем, что привычные Вам схемы лечения пациентов с пневмонией часто не срабатывают. Пожалуйста, поймите и примите, что опыт отдельных неудач никоим образом не свидетельствует о Вашей профессиональной несостоятельности. Не только лично Вы, но и все медицинское сообщество, мы все столкнулись с новым заболеванием, стратегии лечения которого во многом еще только разрабатывается и поэтому не всегда могут приносить ожидаемый результат. Обсуждение сложных ситуаций с коллегами, возможность совместного анализа нового клинического опыта – хороший способ как снятия эмоционального напряжения и повышения уверенности в себе, так и расширения знаний о COVID-19. В процессе такого обсуждения Вы узнаете, что Вы не одиноки в своих чувствах, что такие же проблемы испытывают и Ваши коллеги. При этом будьте готовы, что Вы можете столкнуться с крайними точками зрения Ваших коллег, не совпадающими ни с Вашими выводами, ни с существовавшими до этого профессиональными стереотипами. Знайте, что сегодня нет готовых и однозначных решений многих проблем, порожденных пандемией. Их нет ни у вирусологов и эпидемиологов, ни у медицинских руководителей. В тоже время то, что делаете Вы, выполняя свои профессиональные обязанности, основанные на Ваших знаниях, опыте и самоотверженности, составляет тот «островок безопасности», который придает уверенности людям, которых Вы спасаете. А для Вас лично такой «островок» – это неукоснительное соблюдение противоэпидемических норм, использование средств индивидуальной защиты, а вне работы – соблюдение социальной дистанции. Это работает!

6) Если у Вас есть страх заразить членов семьи во время Вашего возвращения домой, имеет смысл какое-то время проживать отдельно от них, если есть такая возможность (например, в предлагаемом в некоторых случаях больницей общежитии, гостинице или другом таком месте). К такой вынужденной «изоляции» от семьи постарайтесь относиться как к небольшой внеплановой командировке. Такие условия работы снизят возможные риски и переживания.

7) Не отказывайтесь от возможности участвовать в группах психологического дебрифинга после завершения рабочего дня или получить другую форму индивидуальной / групповой психологической поддержки. Обращение к психологу и участие в группах психологической поддержки и разгрузки, звонок на телефон доверия или знакомому психологу не может и не будет расцениваться как показатель Вашей слабости или профессиональной несостоятельности. В появившихся публикациях зарубежных психологов по проблеме COVID-19 приводятся доказательные данные об эффективности психологической поддержки, своевременно полученной врачами и медицинскими работниками.

8) Если Вы работаете с инфицированными COVID-19 больными в «красной» зоне, примите то, что для пациента Вы становитесь не только врачом, но и отчасти психологом, готовым оказать поддержку. Понятно, что главная причина такого «удвоения» ролей – существующие ограничения по допуску психиатров, психотерапевтов и клинических психологов в «красную зону». Также очевидно, что из-за сложных рабочих процедур, большой рабочей нагрузки и отсутствия необходимой подготовки в области психиатрии и клинической психологии Вы не всегда можете смягчить психологический дистресс пациентов с COVID-19/внебольничной пневмонией. Но не уделять внимания этой стороне проблемы нельзя, также как нельзя и избегать общения с пациентом из-за боязни не ответить на задаваемые им вопросы. При этом стоит понимать, что существуют возрастнопсихологические особенности пациентов, которые необходимо учитывать при общении с ними. Так, например, при общении с пациентом подросткового возраста стоит избегать назидательности и излишней авторитарности, лучше постараться проявить дружелюбие и стремление понять настроение подростка, чтобы завоевать его доверие и стремление к сотрудничеству. При общении с пациентами пожилого возраста необходимо учитывать, что он воспринимает Вас как эксперта во всех областях медицины и может обращаться к Вам за решением всех возникающих трудностей, ожидая, что Вы откликнетесь и обязательно окажете помощь. Особое внимание необходимо уделять ценности жизни и здоровья пожилых пациентов, чтобы снизить их уровень тревожности и стресса. Помните, победа над вирусом более вероятна, если пациент станет Вашим активным союзником в борьбе с болезнью. Скорее всего, если будут позволять условия, Вам придется разговаривать с пациентами с COVID-19 /внебольничной пневмонией несколько больше, чем обычно. Понадобится дополнительное время для того, чтобы выслушивать их проблемы и проанализировать существующие у них факторы риска возникновения эмоциональной дезадаптации. Вы можете почувствовать, что у Вас возникают проблемы в общении с больными, что Вы избегаете разговоров с ними и что Вам

трудно оказывать им психологическую поддержку. Вам надо постараться запомнить, что именно в общении с пациентами представляет для Вас наибольшую проблему и обязательно обсудить это с психологом Вашего отделения или с другими специалистами.

9) Находясь в палате, обязательно разговаривайте с больными, старайтесь отвечать на их разнообразные вопросы. Вам и Вашим пациентам будет чуть легче начинать и поддерживать общение, если на Вашем костюме будет бейдж с Вашим именем, отчеством и фотографией. Отнеситесь с пониманием к вопросам пациентов: как правило, они испытывают большой страх из-за очевидной витальной опасности наличия COVID-19, они волнуются за своих близких. Возможно, у кого-то есть уже опыт тяжелых утрат во время пандемии. Поддержите их и постарайтесь, при необходимости, убедить их обратиться за психологической поддержкой прямо из «красной» зоны по телефону или он-лайн.

10) Если Вы оказались в ситуации, когда Вы должны сообщить родственникам пациента тяжелую информацию о его состоянии или смерти, то необходимо структурировать сообщаемую информацию, говорить конкретно, выразить сочувствие. При этом Вам необходимо убедиться, что Вы владеете полной и достоверной информацией о состоянии пациента или причинах его смерти. Если Вы чувствуете, что не готовы предоставить информацию родственникам, по возможности, обратитесь к психологу с просьбой посодействовать Вам в этой непростой задаче.

11) Вы должны знать, что врачи и медицинские работники относятся к числу самых «выгорающих» профессий. Работая в условиях пандемии COVID-19, Вы можете заметить у себя проявления так называемого «синдрома выгорания», который представляет собой сочетание эмоционального истощения, деперсонализации и переживания снижения Ваших профессиональных достижений.

**Эмоциональное истощение** может сочетаться с физическим переутомлением. Человек начинает испытывать подавленность, вялость или же раздражение даже от мыслей о работе; его перестает радовать то, что радовало раньше; снижается интенсивность социальных контактов; отдых приносит лишь кратковременное облегчение.

**Под деперсонализацией** понимается возникающая у специалиста тенденция относиться к пациентам и даже к коллегам как к чему-то обезличенному; появляется равнодушное, черствое и бесчеловечное, иногда циничное отношение ко всем нуждающимся в медицинской помощи. Наиболее ярким проявлением *изменения переживаний по поводу Ваших профессиональных достижений* является тенденция оценивать свое поведение и свою работу с клиентами негативно. Все «выгоревшие» всегда считают, что поставленные ими цели не были достигнуты, и именно это приводит к снижению профессионального самоуважения и самооценки. При обнаружении у себя симптомов профессионального выгорания в условиях пандемии COVID-19 целесообразно обратиться за психологической помощью. Телефоны горячих линий Вы можете найти на сайте органа управления здравоохранением Вашего региона, а также на сайте Российского психологического общества рпо.рф.

12) Постарайтесь овладеть и использовать хотя бы некоторые приемы так называемого «позитивного мышления»: старайтесь поддерживать в себе чувство гордости и самоуважения за то, что Вы – специалист, который делает сейчас САМОЕ важное дело. Гордитесь тем, как Вы выполняете круг своих обязанностей. Знайте, что за стенами Вашей больницы все больше людей, ценящих Ваш труд, возлагающих на Вас многие надежды, беспокоящихся о Вас и старающихся помочь Вам. Во всех странах пандемия изменила отношение людей к Вашей профессии, так как Вы постоянно находитесь на «передовой линии фронта». При этом очень важно понимать наличие границ своих профессиональных возможностей: НИКТО, НИ ОДИН СПЕЦИАЛИСТ не может постоянно ТВОРИТЬ ЧУДО. И если Вы сделали все, что возможно, но при этом чего-то Вам не удалось достичь, помните, что не все зависит только от Врача...

13) Вам важно научиться делегировать ответственность, разделять ее с коллегами по работе. Не стоит считать, что эту работу никто кроме Вас сделать не сможет! Отдавайте себе в этом отчет и постарайтесь научиться расслабляться, овладев приемами саморегуляции. Если есть возможность, займитесь дыхательной гимнастикой, нервно-мышечной релаксацией, аутотренингом и др., особенно если они организованы на Вашем месте работы или используйте видеоматериалы.

14) Несмотря на усталость, постарайтесь сохранять «открытость» новому опыту: принимайте участие в вебинарах и интернет-конференциях, например, по проблеме COVID-19. Обмен мнениями с коллегами, работающими в других клиниках, может быть Вам очень полезен.

15) Не ограничивайтесь чтением только профессиональной литературы и новостей. Найдите время и воспользуйтесь возможностями Интернета: посмотреть интересный фильм, послушать музыку или принять участие в какой-нибудь виртуальной экскурсии. Сегодня подобных программ много и большинство из них совершенно бесплатны. Такое переключение будет способствовать восстановлению эмоционального фона и позволит Вам ощутить некоторую стабильность в условиях непредсказуемой и тяжелой работы.

16) Если у Вас есть хобби, доставляющее удовольствие, постарайтесь не бросать его в данный момент. Любое хобби – это зона эмоционального комфорта для человека и его эмоциональный ресурс, его способ и среда для восстановления сил и психологической самореабилитации.

17) Развивайте в себе ГОТОВНОСТЬ БЕЗ СТЕСНЕНИЯ ОБРАЩАТЬСЯ ЗА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОМОЩЬЮ. Знайте, психологи готовы Вам ее оказать.

18) Помните, что поддержание своего психического здоровья и психологического благополучия в условиях пандемии COVID-19 чрезвычайно важно для сохранения Вашего физического здоровья.

## **Рекомендации для медицинских работников по совладанию со стрессом в условиях пандемии COVID-19**

*(подготовлены ФГБУ «НМИЦ онкологии им. Н.Н. Петрова» Минздрава России совместно с Ассоциацией онкологов Северо-Запада, Ассоциацией онкопсихологов Северо-Западного региона, ФГБУ «НМИЦ ПН им. В.М. Бехтерева» Минздрава России*

### **Психические реакции в условиях пандемии COVID-19**

Ситуация пандемии обладает признаками чрезвычайной ситуации как явления бедствия, которое повлекло за собой человеческие жертвы, а также ущерб здоровью людей, значительные материальные потери и нарушение условий жизнедеятельности людей.

Кроме общечеловеческих рисков, для медицинского работника ситуация пандемии – это ситуация выраженного эмоционального напряжения в связи с профессиональной деятельностью.

Психологические проблемы, с которыми встречаются медицинские работники всего мира в связи с пандемией, обусловленные высокой неопределенностью методов лечения, маршрутизации пациентов, а также трудностью контроля ситуации и высокой степенью риска собственного заражения, усугубляют и без того насыщенное эмоциональным напряжением поле деятельности медицинских работников.

Медицинские работники, имеющие контакты с инфицированными пациентами, подвергаются чрезмерной рабочей нагрузке и, следовательно, подвержены физическому истощению, страху, дестабилизации эмоционального фона и проблемам со сном.

Возникновение стресса в условиях пандемии представляет собой в основном нормальную реакцию на чрезвычайное событие. Несмотря на это, существует множество стрессовых факторов, которые могут потенциально повлиять на психическое здоровье медицинских работников:

- риск заражения себя и других;
- трудности диагностики заболевания с вытекающими из этого опасениями заразиться;
- высокая профессиональная нагрузка (длительное рабочее время, большой поток пациентов, высокая интенсивность труда);
- риск формирования синдрома выгорания;
- снижение самообслуживания в условиях дефицита времени и энергии;
- беспокойство по поводу ухудшения физического и психического здоровья медицинских работников, которые имеют факторы риска;
- чувство страха заболеть или умереть;
- чувство страха социальной изоляции, остракизма, стигматизации в связи с условиями труда (например, из-за опасений других людей, что медицинские работники могут заразиться сами);
- чувство беспомощности из-за неспособности защитить близких;

- чувство беспомощности, скуки или апатии в связи с изоляцией или карантином;
- физическое и психическое истощение в связи со строгими мерами безопасности, такими как ношение защитной одежды, постоянной концентрации и бдительности, а также строго регламентированными инструкциями, которые ограничивают спонтанность и автономность, снижают физический контакт;
- актуализация травматичного опыта предыдущих эпидемий или кризисов.

Прежде всего, важно осознавать, что в нынешних условиях стресс, чрезмерные требования и сильные эмоции являются нормальной реакцией и не означают, что Вы не соответствуете своей работе, требованиям или «слабы».

Управление Вашим психическим здоровьем и психосоциальным благополучием в течение этого времени так же важно, как управление Вашим физическим здоровьем.

Вспышка COVID-19 является уникальным и беспрецедентным событием для многих медицинских работников, особенно если они не принимали участия в аналогичных событиях ранее.

Используйте стратегии преодоления стресса, которые были эффективны для Вас в предыдущих стрессовых ситуациях. Скорее всего Вы знаете, как Вы обычно переживаете стрессовые ситуации и какие реакции возникают именно у Вас: Вы человек, и Вы не должны в данной ситуации чувствовать себя психологически хорошо.

Это не спринт, это марафон. Достаточно чувствовать себя психологически стабильно. В реакциях стресса, чувствах подавленности и страха нет Вашей вины, это нормальная реакция на происходящие события.

Каждый человек по-разному реагирует: изменение отношения к работе, связанное с повышенной раздражительностью, ощущением тревоги, хронической усталостью; невозможность расслабиться во время отдыха и сна; физический дискомфорт как психосоматическая реакция на стресс.

### **Рекомендации для медицинских работников по совладанию со стрессом в ситуации пандемии COVID-19**

1. Отслеживайте симптомы перенапряжения: обратите внимание на определенные группы мышц: шейный отдел, икроножные мышцы, область поясницы и малого таза – именно они сигнализируют об эмоциональном напряжении первыми.
2. В экстремальных условиях важно обеспечить удовлетворение базовых потребностей: достаточные перерывы в трудовой деятельности, режим питания и физической активности. Сохраняйте привычную рутину, насколько это возможно (например, вставайте и ложитесь спать вовремя; выполняйте привычные задачи).
3. Избегайте употребления психоактивных веществ, алкоголя в качестве стратегии преодоления стресса. В долгосрочной перспективе они могут ухудшить Ваше психическое и физическое благополучие.

4. Не изолируйтесь эмоционально. Диалог/обсуждение ситуации с коллегами, которые испытывают аналогичный стресс, может помочь снизить эмоциональное напряжение. Оставайтесь в контакте с семьей, близкими родственниками и друзьями.
5. Помните о значимости и уникальности выполняемой Вами деятельности. Не обесценивайте выполняемые задачи в сравнении их с деятельностью других медицинских работников.
6. Определите свою зону ответственности в отношении выполняемой деятельности. Не берите дополнительные задачи сверх необходимой к выполнению деятельности, если чувствуете, что Вы физически или психически истощены.
7. Сосредоточьтесь на выполнении деятельности и обращайтесь меньше внимания на излишнюю информацию, связанную с пандемией.
8. Отслеживайте переживания чувства вины, раздражительности, страха в связи с ограничением Ваших возможностей. Не требуйте от себя больше, чем Вы можете. Обращайтесь за помощью к коллегам, если у Вас возникают затруднения при выполнении профессиональной деятельности.
9. Разграничивайте работу и дом, насколько это возможно. Отвлекайтесь на домашнюю рутину, социально-бытовые задачи, будучи дома: будьте заняты, если бездействие актуализирует чувство тревоги, злости, вины, сохраняя при этом приемлемый для Вас уровень психофизического функционирования.
10. Если Вам не удастся совладать со стрессом самостоятельно, обратитесь за помощью к специалистам психолого-психиатрического профиля. Это позволит избежать долгосрочных последствий стресса и патологизации возникающих реакций.



## **Психическое здоровье населения и психосоциальные вопросы в период пандемии COVID-19**

*(подготовлено главным внештатным специалистом психиатром Минздрава России,  
и.о. генерального директора ФГБУ «НМИЦ Сербского» Минздрава России З.И. Кекелидзе  
на основании материалов Департамента Всемирной организации здравоохранения по  
психическому здоровью и потреблению психоактивных веществ)*

В январе 2020 года Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) объявила, что вспышка нового коронавирусного заболевания является чрезвычайной ситуацией общественного здравоохранения международного масштаба. ВОЗ констатировала наличие высокого риска того, что коронавирус 2019 года (COVID-19) распространится по всему миру. Впоследствии ВОЗ охарактеризовала COVID-19 как пандемию.

ВОЗ и органы здравоохранения во всем мире действуют в целях сдерживания вспышки COVID-19. Однако это кризисное время порождает стресс среди населения. Данные соображения по вопросам психического здоровья адресованы различным группам для оказания поддержки психического и психосоциального благополучия в период вспышки COVID-19.

### **Население в целом**

COVID-19 коснулся и, скорее всего, еще коснется людей во многих странах, во многих географических районах. Не следует связывать его с какой-либо этнической группой или национальной принадлежностью. Проявляйте эмпатию ко всем, кого коснулось это заболевание вне зависимости от страны и гражданства. Люди, которых затронул COVID-19, не сделали ничего плохого, они заслуживают нашей поддержки, сочувствия и доброжелательного отношения.

Не называйте людей с этим заболеванием «случаями COVID-19», «жертвами» «семьями COVID-19» или «заболевшими». Они – «люди, у которых COVID-19», «люди, проходящие лечение в связи с COVID-19», «люди, выздоравливающие от COVID-19», а после выздоровления от COVID-19 их жизнь продолжится на работе, в их семьях и среди любящих их людей. Важно отделить людей от идентичности, определяемой COVID-19, с целью уменьшения стигматизации.

Ограничьте до минимума просмотр, чтение, либо прослушивание новостей, вызывающих у вас тревогу или дистресс. Обращайтесь за информацией только к надежным источникам, в основном для того, чтобы предпринять практические шаги для подготовки ваших планов и защиты себя и ваших близких. Обращайтесь за свежей информацией в определенное время, один–два раза в день. Неожиданный и почти непрерывный поток новостных репортажей о вспышке может вызвать беспокойство у любого человека. Узнавайте факты, а не слухи или дезинформацию. Для получения информации через регулярные промежутки времени обращайтесь к интернет-сайту ВОЗ и к локальным платформам органов здравоохранения с тем, чтобы получить помощь в различении фактов и слухов. Факты могут помочь свести страхи к минимуму.

Защитите себя и оказывайте поддержку окружающим. Оказание помощи нуждающимся в ней людям может принести пользу и человеку, получающему поддержку, и тому, кто ее оказывает. Например, звоните по телефону соседям либо людям в вашем сообществе, которые могут нуждаться в дополнительной помощи. Проведение совместной работы в едином сообществе может способствовать созданию солидарности при совместном противостоянии COVID-19.

Находите возможности для распространения позитивных и укрепляющих надежду историй и позитивных образов местных жителей, переживших COVID-19. Например, историй людей, которые выздоровели либо оказали поддержку близкому человеку и хотят поделиться своим опытом.

Выражайте уважение людям, осуществляющим уход, и работникам сферы здравоохранения, оказывающим поддержку тем, кто пострадал от COVID-19 в вашем сообществе. Будьте признательны им за ту роль, которую они играют в спасении жизней и защите ваших близких.

### **Те, кто осуществляет уход за детьми**

Помогите детям найти позитивные способы выражения таких чувств, как страх или грусть. У каждого ребенка свой способ выражения эмоций. Иногда участие в творческой деятельности, например, игре или рисовании, может облегчить этот процесс. Дети испытывают облегчение, если они могут выразить и передать свои чувства в безопасной и поддерживающей среде.

Дети должны быть рядом с родителями и другими членами семьи, если это безопасно для ребенка. Необходимо, насколько это возможно, избегать разлуки детей и лиц, осуществляющих уход за ними. Если необходимо разлучить ребенка и его основного воспитателя, убедитесь в том, что обеспечен надлежащий альтернативный уход и что социальный работник либо его аналог будет регулярно навещать ребенка. Кроме того, убедитесь, что в периоды разлуки поддерживается регулярный контакт с родителями и воспитателями, например, телефонные или видео звонки дважды в день либо иное общение, соответствующее возрасту (например, социальные сети, в зависимости от возраста ребенка).

Поддерживайте заведенный порядок повседневной жизни, насколько это возможно, либо установите новый порядок, особенно если дети должны оставаться дома. Обеспечивайте интересную и соответствующую возрасту детей деятельность, включая учебные мероприятия. Насколько это возможно, поощряйте стремление детей продолжать играть и общаться с окружающими, даже если это ограничивается только семьей при наличии рекомендации ограничить социальные контакты.

Во времена стресса и кризиса дети часто стремятся к большей привязанности и более требовательны к родителям. Обсудите COVID-19 с вашими детьми, используя честный и подходящий возрасту способ. Если у ваших детей есть беспокойство, совместное обсуждение этого может облегчить их тревогу. Дети наблюдают поведение и эмоции взрослых, берут пример, как управлять своими эмоциями в сложные периоды времени.

### **Пожилые люди; те, кто осуществляет уход за ними; и люди, имеющие заболевания**

Пожилые люди, особенно в изоляции, а также те, кто страдает от когнитивного снижения/деменции, могут стать более тревожными, гневными, испытывать больший стресс, волнение и становиться замкнутыми во время вспышки/на карантине. Оказывайте практическую и эмоциональную поддержку через неформальные сети (семьи) и с привлечением профессионалов сферы здравоохранения.

Сообщайте простые факты о том, что происходит, и предоставляйте четкую информацию о том, как снизить риск инфекции, используя слова, понятные для пожилых людей с когнитивными расстройствами и без таковых. При необходимости повторяйте информацию. Инструкции необходимо формулировать четко, кратко, уважительно и терпеливо. Может оказаться полезным, если информация будет представлена письменно или в виде рисунков. Привлекайте членов их семьи и другие сети поддержки при предоставлении информации и оказании им помощи в проведении профилактических мероприятий (например, мытье рук, и т.д.).

Если у вас есть хроническое заболевание, необходимо обеспечить доступ к медикаментам, которые вы принимаете в настоящее время. Задействуйте ваши социальные контакты для получения помощи, если это необходимо.

Будьте подготовлены и узнайте заранее, где и как можно при необходимости получить практическую помощь, например, вызвать такси, заказать доставку еды, обратиться за медицинской помощью. Убедитесь, что у вас есть 2-недельный запас необходимых вам медикаментов.

Освойте простые ежедневные физические упражнения для выполнения в домашних условиях в карантине или изоляции с целью поддержания мобильности и борьбы со скукой.

Придерживайтесь обычного распорядка и расписания, насколько это возможно, либо помогите выработать новые для новых условий, включая регулярные упражнения, уборку, ежедневные обязанности, пение, рисование либо иные занятия. Помогайте другим людям, оказывайте поддержку, проводывайте соседей, присматривайте за детьми медицинских работников, направленных в больницы для борьбы с COVID-19, если это безопасно в соответствии с вышеизложенным. Поддерживайте регулярные контакты с близкими (например, по телефону или иным каналам).

### **Люди в изоляции**

Оставайтесь на связи и поддерживайте ваши социальные сети. Даже в случае изоляции постарайтесь, насколько это возможно, придерживаться вашего ежедневного распорядка, либо выработать новый распорядок. Если органы здравоохранения рекомендовали ограничить ваши физические социальные контакты с целью сдерживания вспышки, вы можете поддерживать связь по электронной почте, социальным сетям, видео конференциям и по телефону.

В стрессовые периоды времени обращайтесь на ваши собственные потребности и чувства. Занимайтесь здоровыми видами деятельности, которые

приносят вам радость и помогают расслабиться. Регулярно выполняйте упражнения, придерживайтесь регулярного режима сна, питайтесь здоровой пищей. Смотрите в будущее. Органы общественного здравоохранения и эксперты всех стран работают для обеспечения доступности наилучшей помощи для пострадавших.

Почти непрерывный поток новостных репортажей о вспышке может вызвать тревогу или дистресс у любого человека. Обращайтесь в определенное время дня за свежей информацией и практическими рекомендациями профессионалов здравоохранения и на интернет-сайт ВОЗ; не обращайте внимания на слухи, вызывающие у вас дискомфорт, и не основывайте свое поведение на них.