

Copyright © 2018 by Sochi State University



Published in the Russian Federation
Sochi Journal of Economy
Has been issued since 2007.
ISSN: 2541-8114
2018, 12(1): 123-131

www.vestnik.sutr.ru



UDC 331.44

Professional Burnout of Personnel is a Key Problem in the System of Human Resources Management

Elena K. Vorobey^{a, *}, Anna V. Trutt^a

^a Sochi state university, Russian Federation

Abstract

This article discusses the professional burnout of the staff, introduced by X. Freudenberger in 1974. In this study, the syndrome is considered through the prism of the organization's management as a key problem of modern human resources management. Definitions of professional burnout of the organization's employees are given from the point of view of scientists dealing with problems of psychology, sociology and management. Five key stages in the growth of mental stress associated with professional activity are described, i.e. the burnout stages according to the works of George Greenberg. The main components of professional burnout are described. Modern studies are generalized and an approach to the classification of symptoms of professional burnout is proposed. Conventionally they are divided into groups, which include socio-behavioral, physical, psycho-emotional and intellectual symptoms. The most probable organizational factors that could lead to the professional exhaustion of company employees and negatively affect the performance of their work are considered and classified. Each of the three groups of these organizational factors is described. Measures to eliminate and prevent professional burnout are proposed. These measures are based on the latest research of this problem by scientists – psychologists.

Keywords: professional burnout, burnout, exhaustion, stress, professional deformation, burnout syndrome.

1. Введение

Как известно, человек большую часть своей жизни проводит на работе, которая, как правило, сопровождается большим количеством обязанностей, ответственностью, эмоциональным напряжением и прочими стрессовыми факторами, ведущими к одной из основных проблем в системе управления персоналом – профессиональному выгоранию [1]. Многие ученые отмечают, что на сегодняшний день быстро меняющаяся внешняя среда становится все более и более стрессогенной [2]. В связи с этим проблема профессионального выгорания становится все более и более актуальной.

2. Материалы и методы

Основными источниками для написания данной статьи стали последние труды российских и зарубежных ученых в областях психологии, социологии, менеджмента в части управления персоналом и организационной культурой. Необходимая аргументация теоретических выводов достигается посредством применения общенаучных методов анализа и синтеза, дедукции и индукции, научной абстракции и конкретизации.

* Corresponding author

E-mail addresses: dissovet-econom@sutr.ru (E.K. Vorobey), neraida90@list.ru (A.V. Trutt)

3. Обсуждение

Под профессиональным выгоранием понимается синдром, который может развиваться при хроническом стрессе на работе и ведет к истощению эмоционально-энергических и личностных ресурсов сотрудника [3].

Изначально тема профессионального выгорания пришла в научную организационную психологию из психиатрии, но по сей день она не утратила своей актуальности. Ученые из разных областей анализируют как психологическое содержание данного синдрома, так и его возможную соотнесенность с другими, анализируемыми в организационной психологии, понятиями, такими как, например, увлеченность персонала работой, факторами организационной среды, оказывающих значительное воздействие на эмоциональное состояние работника и результативность трудовой деятельности персонала, в целом [4].

Впервые термин «психологическое выгорание» был введен Х. Френденбергером в 1974 г. Под психологическим выгоранием ученый предполагал психологическое состояние здоровых людей, находящихся в интенсивном и тесном общении с клиентами в эмоционально нагруженной атмосфере при осуществлении профессиональной деятельности [5].

В 1976 году социальным психологом Кристиной Маслач было дано название данному состоянию – синдром физического и эмоционального истощения, который включают в себя дизадаптивное поведение, развитие отрицательной самооценки, негативного отношения к работе. В самом начале исследовательского пути синдром выгорания подразумевал изнеможение и подсознательное ощущение болезни. Позже, учитывая ритм жизни, симптоматика расширилась за счет элементов психосоматики. И в научном мире стали говорить о связи данного синдрома с психосоматическим самочувствием, относя его к состояниям предболезни. В Международной классификации болезней СЭВ отнесен к рубрике Z73 – «Стресс, связанный с трудностями поддержания нормального образа жизни» [6]. На сегодняшний день ученые пришли к единому мнению и определили психологическое выгорание как состояние физического, умственного и эмоционального истощения, проявляемое, прежде всего в профессиях социальной сферы. [7] В 1983 году ученый Е. Махер обобщил данные своих предшественников и составил перечень симптомов профессионального выгорания, в которых относятся утомление, истощение, усталость, бессонница, негативное отношение к клиентам и коллегам, злоупотребление кофе, алкоголем, табаком, наркотиками, нарушения аппетита, раздражительность, тревожность, напряженность, беспокойство, перевозбуждение, гнев, цинизм, апатия, пессимизм, депрессия, переживание чувства вины и зависимости, а также чувство бессмысленности и безнадежности [8].

Джордж Гринберг выделил пять этапов нарастания психического напряжения, связанного с профессиональной деятельностью, и обозначил их как «стадии выгорания»:

Таблица 1. Стадии профессионального выгорания [9].

Название стадии	Характерные особенности
«Медовый месяц»	Человек доволен собой, своей работой, даже чувствует энтузиазм идти дальше, но постоянные стрессы отбирают удовольствие от проделанной работы, уровень энергии постепенно снижается
«Недостаток топлива»	Нестабильный сон, усталость, необходима дополнительная мотивация к действиям, падает продуктивность, дестабилизация самоорганизации, человеку тяжело сосредоточиться на задаче.
Проявление хронических симптомов	Человек загоняет себя в глухой угол чрезмерными нагрузками, работает через силу, что приводит к физическому измождению, организм становится восприимчив к различным заболеваниям. На этой стадии проявляется синдром менеджера (ощущение постоянной нехватки времени).
Кризис	Частичная или полная потеря работоспособности вследствие обострения или появления хронических заболеваний. Острое переживание неудовлетворенности жизнью и собственной неполноценности
«Пробивание стены»	На работе ничего не клеится, карьера на грани завершения, больного окружают сплошные проблемы, впечатление, что все катится в тартарары. Физическое и эмоциональное истощение дошло степени провоцирования опасных для жизни заболеваний.

Современные ученые, как правило, выделяют три компонента профессионального выгорания: эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция личных достижений [4]. Все симптомы профессионального выгорания можно условно разделить на 4 группы: физические, социально-поведенческие, психоэмоциональные и интеллектуальные. Более подробно проявления этих симптомов описаны в [таблице 2](#).

Таблица 2. Проявления симптомов профессионального выгорания [10].

Группа симптомов	Проявления
физические	Хроническая усталость, слабость и вялость в мышцах, частые мигрени, снижение иммунитета, «ноющие» суставы и поясница. Нарушения аппетита, сна. По ощущениям: затрудненное дыхание, одышка; тошнота, головокружение, чрезмерная потливость, дрожь; повышение артериального давления; язвы и воспалительные заболевания кожи; болезни сердечно-сосудистой системы
социально-поведенческие	Стремление к изоляции, сведение общения с другими людьми к минимуму, уклонение от обязанностей и ответственности, желание обвинить окружающих в собственных бедах, проявление злобы и зависти, жалобы на жизнь и на то, что приходится работать круглосуточно», привычка высказывать мрачные прогнозы. Рабочее время более 45 часов в неделю; во время работы появляются усталость и желание отдохнуть; безразличие к еде; малая физическая нагрузка; оправдание употребления табака, алкоголя, лекарств; несчастные случаи - падения, травмы, аварии и пр.; импульсивное эмоциональное поведение.

психоэмоциональные	Ощущение беспомощности и безнадежности; агрессивность, раздражительность; тревога, усиление иррационального беспокойства, неспособность сосредоточиться; депрессия, чувство вины; истерики, душевные страдания; потеря идеалов, надежд или профессиональных перспектив; увеличение деперсонализации своей или других - люди становятся безликими, как манекены; преобладает чувство одиночества.
интеллектуальные	Падение интереса к новым теориям и идеям в работе, к альтернативным подходам в решении проблем; скука, тоска, апатия, падение вкуса и интереса к жизни; большее предпочтение стандартным шаблонам, рутине, нежели творческому подходу; цинизм или безразличие к новшествам; малое участие или отказ от участия в развивающих экспериментах - тренингах, образовании; формальное выполнение работы [11].

Современная литература предлагает различные пути борьбы с профессиональным выгоранием, но, зачастую, причина данного явления находится на порядок выше и кроется в ряде организационных факторов. Таким образом, прежде чем бороться с выгоранием сотрудников на уровне персонала, представляется целесообразным рассмотреть возможные организационные факторы, способные повлечь за собой, как следствие, профессиональное истощение сотрудников.

Рассмотрим подробнее каждую группу организационных факторов, способных привести к профессиональному выгоранию.

1) Условия труда. Большинство исследований феномена профессионального выгорания говорят о том, что выгоранию значительно способствуют повышенные нагрузки в деятельности и сверхурочная работа. Перерывы в работе оказывают значительный благоприятный эффект и в разы снижают уровень профессионального выгорания, но временно: уровень выгорания частично повышается через три дня после возвращения к работе и полностью восстанавливается через три недели [12]



Рис. 1. Классификация организационных факторов профессионального выгорания (разработано автором)

2) Содержание труда. Данная группа факторов организационного поведения включает количественные и качественные аспекты работы с клиентами организации: количество клиентов, частоту их обслуживания, степень контакта с ними. Непосредственный контакт с клиентами, острота их проблем обычно способствуют возникновению выгорания. При этом отмечается, что любая критическая ситуация с клиентом, независимо от ее специфики, является стрессом для работника, отрицательно воздействуя на него и приводя в конечном итоге к выгоранию [13]. При этом важный фактор, влияющим на профессиональное выгорание является степень самостоятельности и независимости сотрудника в своей деятельности, предоставленная ему компанией возможность принимать важные решения и непосредственно влиять на конечный результат своей работы. Большинство исследований в области профессионального выгорания однозначно подтверждают отрицательную корреляционную зависимость между самостоятельностью принятия решений и выгоранием [14].

3) Социально-психологические условия. Данная группа организационных факторов является наиболее значимой из рассматриваемых в контексте выгорания. Зачастую важную роль для сотрудника играет социальная поддержка со стороны коллег и начальства, а также других лиц (семьи, друзей и т. д.). Практически во всех исследованиях, посвященных этой проблеме, отмечается отрицательная зависимость между выгоранием и социальной поддержкой [15]. Причем отмечается, что для сотрудников организации наиболее значимой является именно поддержка от руководства. Межличностные конфликты в коллективе между сотрудниками одного уровня гораздо менее психологически опасны, чем конфликты с людьми, занимающими более высокое профессиональное положение. Социальная поддержка может быть своеобразным буфером между стрессорами и результатами их деятельности и показателями состояния. Работники, получающие эту поддержку, могут лучше сопротивляться стрессовым воздействиям и тем самым быть менее подвержены выгоранию.

4. Результаты

Влияние социальной поддержки распространяется на все компоненты выгорания, но наиболее тесная связь отмечается с эмоциональным истощением и деперсонализацией. Ряд исследований показывает, что инструментальная, информационная и эмоциональная поддержки, особенно в условиях ролевого конфликта и большого объема работы, имеют более тесную связь с выгоранием [16]. Важно осознавать, что успех профессиональной деятельности и профилактики профессионального выгорания зависит от усилий каждого штатного сотрудника и руководителя. Именно поэтому важно следить за тем, каким профессиональным настроем делятся коллеги и руководство друг с другом, принимая во внимание тот факт, что ответственность лежит на всех не только за собственное профессиональное здоровье, но и за то влияние, которое сотрудники, так или иначе, оказывают друг на друга [17].

Первым этапом профилактики и лечения профессионального выгорания персонала должна стать диагностика организационных проблем. Следующим – работа непосредственно с сотрудником.

По мнению доктора психологических наук, профессора А.Г. Караяни, все меры устранения и профилактики профессионального выгорания можно условно разделить на три базовых уровня: 1) тактический, 2) оперативный и 3) стратегический. Тактический уровень предполагает купирование наиболее ярко выраженных симптомов, которые могут мешать установлению контакта с сотрудником, испытывающим данный синдром, из-за которых ему сложно управлять своим поведением. Оперативный уровень связан с созданием на работе у сотрудника неагрессивной социальной среды и приемлемого режима трудовой деятельности. На этом этапе важно исключить переработки, работу сверхурочно, в выходные. Стратегический уровень работы с профессиональным выгоранием состоит в создании профессионально-психологического «бронжилета», защищающего человека от неблагоприятных внешних обстоятельств [18].

5. Заключение

Для того чтобы предотвратить профессиональное выгорание персонала, руководителю важно не только видеть те проблемы, которые возникают в организации, но и уметь предлагать приемлемые конкретные варианты решений, которые могут способствовать повышению эффективности, а также оптимизировать работу кадровой службы. Персонал должен видеть заинтересованность руководства в их деятельности, чувствовать свою важность и принадлежность к большому механизму предприятия. Необходимо также уделять время для формирования социально-благоприятного климата в коллективе, создания корпоративной этики и культуры. В качестве профилактики профессионального выгорания в последнее время часто используются специальные тренинги, где в ходе анкетирования можно выявить ту или иную степень выгорания у сотрудника, если она есть. Также руководителю стоит помнить о том, что правильно выстроенный рабочий график с перерывами и сменой трудовой деятельности будет активно сказываться на персонале, что также может предотвратить появление признаков выгорания [1].

Литература

1. Семенюк Е.А. Профессиональное выгорание как одна из основных проблем в системе управления персоналом // Державинский форум. Тамбов. 2017. №4.
2. Коновалова В.В. Организационные симптомы и факторы профессионального выгорания // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2010. №5.
3. Синдром профессионального выгорания [Электронный ресурс]. URL: http://www.help-patient.ru/psychological_help/doctors/professional_burning (Дата обращения: 25.03.2018)
4. Смирнова А.Ю. Ольденбургский опросник профессионального выгорания: диагностика изменения психического состояния субъекта труда по континууму: увлеченность работой – профессиональное выгорание // Известия Саратовского Университета. Новая серия. Серия: философия, психология, педагогика. Саратов. 2017. №2 (17).
5. Водопьянова Н.Е. Синдром «психического выгорания» в коммуникативных профессиях // Психология здоровья. Под ред. Г.С. Никифорова. СПб. 2000.
6. Бодров В.А. Теории и модели профессионального стресса. Учебно-методический комплекс. М.: Евразийский открытый институт. 2011.
7. Водопьянова Н.А. Активная жизненная позиция личности и профессиональная адаптация в условиях социально-экономического кризиса. // Психологические проблемы самореализации личности. 2009. №2.
8. Леонова А.Б. Комплексная стратегия анализа профессионального стресса: от диагностики к профилактике и коррекции // Психологический журнал. 2004. № 2.
9. Синдром эмоционального выгорания: проблема нашего времени / <http://medbooking.com/blog/post/sindrom-emocionalynogo-vygoranija-problema-nashego-vremeni> (Дата обращения: 25.03.2018)
10. Как не сгореть на работе: следите за эмоциями [Электронный ресурс]. URL: <https://praktika.ru/articles/profiles/kak-ne-sgoret-na-rabote-sledite-za-emotsiyami/10-03-2017> (Дата обращения: 25.03.2018)
11. Орел В.Е. Феномен "выгорания" в зарубежной психологии: эмпирические исследования и перспективы // Психологический журнал. Ярославль. 2001. № 1 (22).

12. Орел В.Е. Исследование феномена психического выгорания в отечественной и зарубежной психологии // Проблемы общей и организационной психологии. Ярославль, 1999. №11.
13. Организационные симптомы и факторы профессионального выгорания [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-portal.ru/article/organizacionnye-simptomy-i-factory-professionalnogo-vygoraniya> (Дата обращения: 26.03.2018)
14. Елдышова О.А. Синдром выгорания как форма устойчивой личностной деформации // Психологическое консультирование и психотерапия: на стыке наук, времен, культур: Материалы Международной научно-практической конференции. Астрахань. 2007.
15. Ронгинская Т.И. Синдром выгорания в социальных профессиях // Психологический журнал. 2002. №3 (23).
16. Никифоров Г.С. Психология профессионального здоровья. Учебное пособие. СПб.: Речь. 2006.
17. Леонова А.Б., Качина А.А. Особенности синдрома профессионального стресса у менеджеров разного должностного статуса // Психология психических состояний. 2006. № 6.
18. Караяни А.Г. Профессиональное выгорание: кто виноват что делать // Инвалиды и общество. М. 2015. №1 (15).

References

1. Semenyuk E.A. Professional'noe vygoranie kak odna iz osnovnykh problem v sisteme upravleniya personalom // Derzhavinskii forum. Tambov. 2017. №4.
2. Konovalova V.V. Organizatsionnye simptomy i faktory professional'nogo vygoraniya // Kadrovik. Kadrovyy menedzhment. 2010. №5.
3. Sindrom professional'nogo vygoraniya [Elekronnyi resurs]. URL: http://www.help-patient.ru/psychological_help/doctors/professional_burning (Data obrashcheniya: 25.03.2018)
4. Smirnova A.Yu. Ol'denburgskii oprosnik professional'nogo vygoraniya: diagnostika izmeneniya psikhicheskogo sostoyaniya sub"ekta truda po kontinuumu: uvlechennost' rabotoi – professional'noe vygoranie // Izvestiya Saratovskogo Universiteta. Novaya seriya. Seriya: filosofiya, psikhologiya, pedagogika. Saratov. 2017. №2 (17).
5. Vodop'yanova N.E. Sindrom «psikhicheskogo vygoraniya» v kommunikativnykh professiyakh // Psikhologiya zdorov'ya. Pod red. G.S. Nikiforova. SPb. 2000.
6. Bodrov V.A. Teorii i modeli professional'nogo stressa. Uchebno-metodicheskii kompleks. M.: Evraziiskii otkrytyi institut. 2011.
7. Vodop'yanova N.A. Aktivnaya zhiznennaya pozitsiya lichnosti i professional'naya adaptatsiya v usloviyakh sotsial'no-ekonomicheskogo krizisa. Psikhologicheskie problemy samorealizatsii lichnosti. SPb. 2009. №2.
8. Leonova A.B. Kompleksnaya strategiya analiza professional'nogo stressa: ot diagnostiki k profilaktike i korrektsii // Psikhologicheskii zhurnal. T. 2004. № 2.
9. Sindrom emotsional'nogo vygoraniya: problema nashego vremeni / <http://medbooking.com/blog/post/sindrom-emotsionalynogo-vygoraniya-problema-nashego-vremeni> (Data obrashcheniya: 25.03.2018)
10. Kak ne sgoret' na rabote: sledite za emotsiyami [Elekronnyi resurs]. URL: <https://praktika.ru/articles/profiles/kak-ne-sgoret-na-rabote-sledite-za-emotsiyami/10-03-2017> (Data obrashcheniya: 25.03.2018)
11. Orel V.E. Fenomen "vygoraniya" v zarubezhnoi psikhologii: empiricheskie issledovaniya i perspektivy // Psikhologicheskii zhurnal. Yaroslavl'. 2001. № 1 (22).
12. Orel V.E. Issledovanie fenomena psikhicheskogo vygoraniya v otechestvennoi i zarubezhnoi psikhologii // Problemy obshchei i organizatsionnoi psikhologii. Yaroslavl', 1999. №11.
13. Organizatsionnye simptomy i faktory professional'nogo vygoraniya [Elekronnyi resurs]. URL: <http://www.hr-portal.ru/article/organizacionnye-simptomy-i-factory-professionalnogo-vygoraniya> (Data obrashcheniya: 26.03.2018)
14. Eldyshova O.A. Sindrom vygoraniya kak forma ustoichivoi lichnostnoi deformatsii // Psikhologicheskoe konsul'tirovanie i psikhoterapiya: na styke nauk, времен, kul'tur: Materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. Astrakhan'. 2007.
15. Ronginskaya T.I. Sindrom vygoraniya v sotsial'nykh professiyakh // Psikhologicheskii zhurnal. 2002. №3 (23).

16. Nikiforov G.S. Psikhologiya professional'nogo zdorov'ya. Uchebnoe posobie. SPb.: Rech'. 2006.
17. Leonova A.B., Kachina A.A. Osobennosti sindroma professional'nogo stressa u menedzherov raznogo dolzhnostnogo statusa // Psikhologiya psikhicheskikh sostoyanii. 2006. № 6.
18. Karayani A.G. Professional'noe vygoranie: kto vinovat chto delat' // Invalidy i obshchestvo. M. 2015. №1 (15).

УДК 331.44

Профессиональное выгорание персонала – ключевая проблема в системе кадрового менеджмента

Елена Константиновна Воробей^{а, *}, Анна Владимировна Трутт^а

^а Сочинский государственный университет, Российская Федерация

Аннотация. В данной статье рассмотрен синдром профессионального выгорания персонала компании, введенный в научный оборот с подачи Х. Френденбергера в 1974 г. В рамках данного исследования синдром рассмотрен через призму управления организацией как ключевая проблема современного кадрового менеджмента. Даны определения профессионального выгорания сотрудников организации с точки зрения ученых, занимающихся проблемами психологии, социологии и менеджмента. Описаны, в соответствии с трудами Джорджа Гринберга, пять ключевых этапов нарастания психического напряжения, связанного с профессиональной деятельностью, т.е. стадии выгорания. Описаны основные компоненты профессионального выгорания. Обобщены современные исследования и предложен подход к классификации симптомов профессионального выгорания. Условно они разделены на группы, к которым относятся социально-поведенческие, физические, психоэмоциональные и интеллектуальные симптомы. Рассмотрены и классифицированы наиболее вероятные организационные факторы, способные повлечь за собой профессиональное истощение сотрудников компании и негативно повлиять на результативность их труда. Описана каждая из трех групп этих организационных факторов. Предложены меры устранения и профилактики профессионального выгорания, в т.ч. на основе последних исследований данной проблемы учеными-психологами.

Ключевые слова: профессиональное выгорание, выгорание, истощение, стресс, профессиональная деформация, синдром выгорания.

* Корреспондирующий автор
Адреса электронной почты: dissovet-econom@sutr.ru (Е.К. Воробей),
nerida90@list.ru (А.В. Трутт)