

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

DOI 10.26163/GIEF.52.19.038
УДК 331.101.35

M.G. Gildingersh

FACTORS OF JOB BURNOUT AND THEIR INFLUENCE ON JOB PERFORMANCE

Marina Gildingersh – professor, the Department of Personnel Management, St. Petersburg State University of Economics, Doctor of Economics, professor, St. Petersburg; e-mail: mgild@mail.ru.

The relevance of the research is determined by the influence of social-psychological state of employees on their performance.

We consider theoretical aspects of the origin and development of job burnout, reveal the reasons and factors affecting the level of job burnout, analyze possible ways of decreasing it and look at measures of its prevention and improvement of social-psychological state of employees.

Keywords: management; job burnout; stress; human factor; social-psychological climate; job performance.

М.Г. Гильдингерш

ФАКТОРЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАБОТНИКОВ

Марина Григорьевна Гильдингерш – профессор кафедры управления персоналом ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор, г. Санкт-Петербург; e-mail: mgild@mail.ru.

Актуальность исследования обусловлена той ролью, которую играет социально-психологическое состояние работника в процессе влияния на эффективность его деятельности.

В статье исследуются теоретические аспекты возникновения и развития профессионального выгорания работника: выявляются причины и факторы, влияющие на уровень профессионального выгорания, анализируются возможные пути его снижения, а также рассматриваются направления профилактики и улучшения социально-психологического состояния работника.

Ключевые слова: управление; профессиональное выгорание; стресс; человеческий фактор; социально-психологический климат; эффективность деятельности.

Профессиональное выгорание – это синдром, развивающийся на фоне хронического стресса, возникающий в результате внутреннего накапливания отрицательных эмоций без соответствующей «разрядки» от них, ведущий к истощению эмоционально-энергетических и личностных ресурсов работающего человека [1].

Термин «выгорание» для описания

состояния впервые был использован в 1974 году Г. Фроуденбергером. Другие термины использовались для описания условий, подобных выгоранию, таких как «перенапряжение», «нейроциркуляторная астения» и «промышленная усталость».

Наиболее распространенное определение профессионального выгорания было предложено К. Маслач и С. Джексоном

(1981), в котором оно понимается как синдром, характеризующийся эмоциональным истощением, деперсонализацией и низкими профессиональными достижениями, часто встречающийся среди лиц, работающих в тесном контакте с другими людьми [1].

Поскольку эта формулировка была предложена, эмоциональное истощение и деперсонализация рассматривались как аспекты, связанные с выгоранием, хотя и независимые. Впоследствии толкование профессионального выгорания было расширено, чтобы помимо обслуживания клиентов включить и другие виды работ, способствующие появлению данного синдрома (работа, требующая творчества, решения проблем или наставничества).

Таким образом, три первоначальных аспекта выгорания начали концептуализироваться в несколько более всеобъемлющих терминах, позволивших охватить не только личные отношения, но и профессиональную деятельность индивидов. В рамках этой концепции «профессиональное истощение» определяется как недостаток энергии и энтузиазма и чувство истощения ресурсов, которое может проявляться в различных симптомах, таких как головные боли, тошнота, мышечное напряжение, боли в пояснице, нарушение сна, нетерпение, раздражительность и т.д.

В российском обществе не все работники подвержены синдрому профессионального выгорания в одинаковой степени, есть профессии, относящиеся к группам риска [2]:

1. «Помогающие профессии» – в данном случае речь идет о профессиях, которые сопряжены с постоянным общением с разными людьми. К таким профессиям в основном относятся профессии типа «человек–человек» (педагоги, медики, психологи, юристы, чиновники, работники сервиса и торговли и т.п.).

2. Еще одна группа риска объединяет людей, которые постоянно переживают внутриличностный конфликт, обусловленный разного рода причинами: низкий уровень оплаты труда, неудовлетворительные условия труда, отсутствие собственного жилья и т.д. Кроме того, сюда же

входят и работники, на которых в силу особенностей занимаемой ими должности возложена большая ответственность за результат их труда, что является индикатором соответствия их профессиональных качеств занимаемой должности.

3. В условиях экономических кризисов формируется еще одна группа риска с точки зрения подверженности синдрому профессионального выгорания – это работники, которые боятся потерять рабочее место.

4. Также признаки синдрома профессионального выгорания могут проявляться у людей, попавших в новую и непривычную для себя обстановку из-за возникающего чувства некомпетентности и, как следствие, неумения быстро принимать решения и действовать. В таком случае в организации должна функционировать эффективная система адаптации.

5. Жители мегаполисов, вынужденные постоянно сталкиваться и общаться с огромным количеством разных людей, подвержены синдрому профессионального выгорания больше, чем жители маленьких городов и сельских поселений.

Синдром профессионального выгорания связан с продолжительным воздействием стрессообразующих факторов средней интенсивности, которые обусловлены профессиональной деятельностью.

Традиционно факторы профессионального выгорания сгруппированы в два больших типа: внешние (организационные характеристики профессиональной деятельности) и внутренние (индивидуальные характеристики самих профессионалов).

Организационные характеристики являются главным образом следствием некомпетентности руководства организации, и не всегда легко предупредить их на этом уровне самими работниками. Это будет зависеть от открытости и гибкости управления, его заинтересованности в работе с профессионалами и инновационного потенциала организации. Поэтому важно не только видеть проблемы, возникающие в организации, но и умело предлагать приемлемые конкретные решения, которые могут повысить эффективность и оптими-

зировать работу.

Основные структурные ошибки, способствующие развитию у работников симптома профессионального выгорания на организационном уровне: высокая специализация и строгое разделение труда, излишняя централизация управления, неопределенность в диапазоне обязанностей сотрудников, границ их ответственности, строгая формализация работы, низкая или, наоборот, слишком высокая степень участия в принятии решений, неясные, противоречивые цели, отсутствие обратной связи по результатам деятельности.

В дополнение к структурным ошибкам могут возникать недостатки управления, такие как неадекватная политика набора персонала, неструктурированная политика по оценке действий, несвоевременное или неадекватное вознаграждение за труд, отсутствие четкого режима работы, неожиданные изменения в графике работы, отсутствие техники безопасности, плохая или неадекватная организация рабочего места.

Проблемы социального климата в организации могут привести к снижению самооценки и тем самым к формированию симптомов профессионального выгорания, составляющими которого являются негативная психологическая ситуация в коллективе, микрогруппа и личная несовместимость отдельных сотрудников, отсутствие сплоченности, межличностные конфликты, низкий ролевой статус работников, нездоровая конкуренция, отсутствие общественного признания и одобрения, позитивное усиление деятельности.

Контроль за всеми этими организационными факторами является обязанностью как сотрудников, так и руководства организации. Индивидуальные характеристики работников, которые также могут быть причинами профессионального выгорания, можно разделить на несколько групп: психологические, профессиональные, моральные и физические.

Основными психологическими характеристиками могут выступать следующие характеристики: отсутствие границ собственного «Я», неясное понимание цели деятельности, нехватка ресурсов (интел-

лектуальных, социальных и т.д.); низкая или чрезмерно высокая мотивация к активности, мнение, что никто другой не может сделать эту работу; неспособность отвлечься от проблем на работе; неспособность поставить границу между работой и личным временем; характеристики личности (тревога, невротизм, ригидность, агрессивность, внешний локус контроля, эмоциональная реактивность, склонность к риску, чрезмерная интроверсия-экстраверсия, робость, подозрение, склонность к вине, консерватизм, напряженность).

Это также могут быть профессиональные проблемы, которые мешают преодолеть симптом выгорания: низкий уровень знаний, навыков, способностей, неспособность планировать свое время и задачи, попытки компенсировать личные неудачи на работе, неспособность делегировать полномочия, отсутствие профессионального опыта карьерных кризисов, неудовлетворенность профессиональными ожиданиями и результатами, неадекватные методы реагирования на проблемы.

Среди моральных причин, которые мешают профессиональному росту и способствуют развитию симптома профессионального выгорания, мы отмечаем следующие: гиперответственность, чувство «великой миссии», отсутствие других интересов помимо работы, личная незрелость, несоответствие личных и организационных ценностей, отсутствие приверженности, отсутствие дисциплины, профессиональная безответственность, халатность.

Кроме того, существует ряд физических характеристик, которые также способствуют появлению симптомов профессионального выгорания: гендерные признаки, острые и хронические заболевания, биологические ритмы, возрастные изменения, вредные привычки, слабая физическая выносливость.

Перейдем к рассмотрению последствий профессионального выгорания у работника. На основании многолетних специальных исследований, проведенных в разных странах мира, были сделаны выводы о том, что последствия профессио-

нального выгорания могут быть физическими, психологическими и профессиональными.

Профессиональное выгорание приводит к следующим физическим последствиям: повышение уровня холестерина, сахарный диабет 2 типа, ишемическая болезнь сердца, госпитализация из-за сердечно-сосудистых заболеваний, болезни опорно-двигательного аппарата, длительная усталость, головные боли, проблемы желудочно-кишечного тракта, респираторные заболевания, тяжелые травмы, а также смертность в возрасте до 45 лет.

К психологическим последствиям относятся бессонница, симптомы депрессии, применение психотропных и антидепрессивных препаратов, госпитализация в связи с психическими расстройствами и симптомами психического расстройства.

Неудовлетворенность работой, прогулы, пенсия по инвалидности, недовольство работой и коллегами относятся к профессиональным последствиям.

Таким образом, проведенные исследования позволили выявить физические, психологические и профессиональные последствия профессионального выгорания. В свою очередь, физические и психологические последствия относят к индивидуальным, а профессиональные последствия – к социальным последствиям профессионального выгорания.

Обнаруженные индивидуальные и социальные последствия выгорания подчеркивают необходимость профилактических мероприятий и раннего выявления этого состояния в рабочей среде.

Рассмотрим последствия для организаций и предприятий синдрома профессионального выгорания. Имеющиеся данные исследований, проведенных в наиболее развитых странах постиндустриального периода (Япония, Америка, Великобритания), свидетельствуют о том, что выгорание персонала оказывает негативное влияние на темпы роста развития бизнеса и повышает вероятность рисков, связанных с упущенной выгодой.

Происходит это потому, что вследствие проявлений у работников синдрома профессионального выгорания снижается

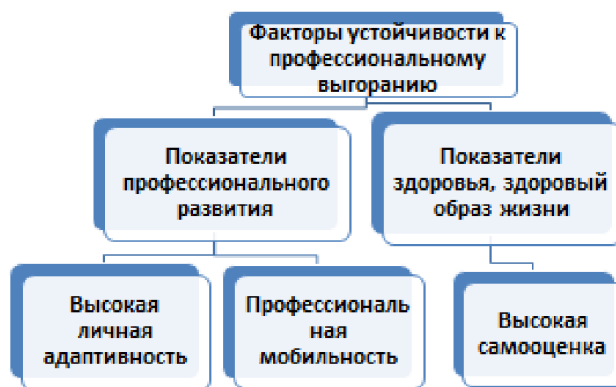
качество работы, падает производительность труда, страдает репутация и имидж компаний, работники становятся менее преданными и лояльными к своей организации, растет текучесть персонала. Все перечисленное вызывает ощутимый рост внеплановых расходов на подбор, адаптацию, обучение и удержание персонала и т.д.

Понимание размеров ущерба, который наносится экономике стран и предприятиям из-за синдрома профессионального выгорания у работников, в настоящее время привело к тому, что в развитых странах Запада и США компании стали уделять особое внимание мерам по профилактике и снижению профессионального выгорания. Для этого проводятся специальные исследования, корректируется трудовое законодательство и тестируются новые методы решения возникшей проблемы профессионального выгорания. Многочисленные исследования в области профессионального выгорания позволяют выделить факторы, которые оказывают существенное влияние на формирование устойчивости работника к проявлению синдрома профессионального выгорания (см. рисунок).

Различные компании (в основном крупные) устанавливают внутренние правила и положения, которые должны обеспечить профилактику этого синдрома.

Например, в некоторых европейских странах в крупных фирмах имеются разгрузочные помещения, где работники могут отдыхать и восстанавливаться, а также за счет сотрудников компании могут посещать психолога [3].

Всемирно известная компания «Google», которая является флагманом передовых технологий, уделяет особое внимание творческому потенциалу своих сотрудников. Понятно, что синдром эмоционального выгорания в первую очередь затрагивает эту сферу деятельности сотрудников корпорации, поэтому здесь уделяется особое внимание предотвращению такого явления. Компания является лидером не только в ИТ-технологиях, но и в организации трудовой деятельности – «Google» максимально заботится о со-



Факторы, влияющие на устойчивость к профессиональному выгоранию

трудниках, учитывая индивидуальные особенности каждого из них. Понимая, что люди – разные, и имеют разные потребности, они готовы предоставить им лучшие условия для работы и отдыха. Прежде всего, компания отказалась от жесткого рабочего графика и строгой привязки к конкретному рабочему месту – сотрудники компании могут работать удаленно по графику, который они сами себе разработали.

В компании созданы детские центры, которые работают с детьми от 3 месяцев. То есть родители могут не беспокоиться о детях и доверить их профессиональным няням.

Компания приобрела дорогостоящее оборудование для отдыха – кресла-коконы для релаксации и стимулирования творческого процесса, которые сотрудники могут использовать в любое удобное для них время.

Не менее оригинальным является подход компании к отпуску сотрудников, обеспечивающий реализацию их мечты (например, провести отпуск в Гималаях или полетать на дельтаплане). Благодаря такому подходу они обеспечивают высокую эффективность работы сотрудников.

Слоган «Google»: «Мы понимаем, что наши сотрудники имеют широкий спектр потребностей, и это обязывает нас быть в состоянии поддержать их с индивидуальной направленностью» [3].

Интересный подход к профилактике профессионального выгорания выработан и в Японии. Японские компании известны во всем мире благодаря их высокой про-

изводительности и высоким результатам в области развития технологий и высокого качества в сфере услуг. Япония – страна, в которой доминирует коллективистский тип общества, подразумевающий приоритет коллективных целей над целями индивида, смогла далеко продвинуться в направлении согласования потребностей коллектива и индивида.

Одним из наиболее ярких примеров предотвращения профессионального выгорания «по-японски», пожалуй, являются специальные комнаты, где работник при желании может отбросить агрессию, накопившуюся в результате плотного и частого взаимодействия в команде в условиях строгого подчинения. В таких комнатах разрешается кричать, бить боксерскую грушу и ломать посуду.

Также в Японии многие фирмы поощряют любое творчество, чтобы стимулировать творческий процесс. Награды присуждаются даже за изобретения, которые никогда не будут востребованы, тем самым, поощряя инициативу сотрудников. В японских авиакомпаниях обычно раз в неделю собираются все стюардессы в группы, в которых они могут свободно обсуждать свою работу, сложные случаи и сложных клиентов, получать советы и, самое главное, поддержку в лице своих коллег. Это снимает внутреннее напряжение и агрессию, накопленные в течение недели в результате выполнения своих профессиональных обязанностей.

В некоторых японских компаниях в офисах ставят перекладки, на которые можно было бы подтягивать и растягивать

спину, а также столы и стулья с возможностью изменения высоты, что дает возможность изменить положение тела, дабы уменьшить усталость.

Современные отечественные компании также осознают негативные последствия профессионального выгорания и реализуют меры по его предотвращению и коррекции.

Одним из таких методов можно назвать очень популярные «тимбилдинги». Они обеспечивают сотрудников не только качественным отдыхом и дают возможность отвлечься от повседневной работы, но и новыми впечатлениями, а также объединяют коллектив путем формирования атмосферы доверия и взаимной поддержки, что в итоге способствует предотвращению возникновения синдрома профессионального выгорания.

Также в качестве примеров мер по предотвращению профессионального выгорания в некоторых отечественных компаниях можно назвать предоставление работникам возможности в течение перерыва не только принять пищу, но и заняться физической активностью, чтобы переключиться с работы и сбросить возможную усталость и негатив. В таких компаниях для работников устанавливаются теннисные столы, предоставляются самокаты, гироскутеры и т.п.

В целом нужно отметить, что все мероприятия по профилактике и снижению профессионального выгорания напрямую связаны с причинами появления данного синдрома (организационными и индивидуальными). В связи с этим комплекс мероприятий по предупреждению и снижению имеющегося профессионального вы-

горания на организационном уровне включает следующие методы:

- грамотная организация труда и рабочих мест сотрудников;
- формирование положительного социально-психологического климата в коллективе, а также атмосферы дружелюбности и взаимовыручки;
- тщательный подбор сотрудников в команду с учетом их индивидуальных психологических особенностей, для чего на этапе отбора активно используются различные методы тестирования;
- внедрение эффективной системы профессионального обучения и повышения квалификации персонала, как внутренней, так и с привлечением внешних тренеров;
- своевременное информирование о синдроме профессионального выгорания и эффективных стратегиях его преодоления;
- внедрение эффективных приемов мотивации персонала;
- формирование сплоченной команды и др.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Еременко Ю.В.* Проблемы профессионального выгорания работников в организации // Факторы успеха. 2017. № 2(9). С. 110–114.
2. *Кибанов А.Я.* Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. 2-е изд., стер. М.: КНОРУС, 2016. 360 с.
3. *Мироненко Е.В.* Мировой опыт профилактики эмоционального выгорания. URL: <https://www.all-psy.com/stati/detail/7606> (дата обращения: 14.05.2019).