

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра консультативной психологии

**"Влияние способов фрустрационного реагирования на выраженность  
эмоционального выгорания руководителей производственной  
организации"**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ МАГИСТРА

Студентки 3 курса 301 группы  
направления 37.04.01 «Психология»

факультет психологии  
Семеновой Елены Евгеньевны

Научный руководитель  
д. псих. н., профессор

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Т.В. Белых

Зав. кафедрой  
д. псих. н., профессор

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Т.В. Белых

Саратов, 2018

**Актуальность темы исследования определяется** современным этапом развития российского общества, которое обуславливает постоянное повышение профессиональных требований к руководителям среднего звена.

Высокая интенсивность работы, напряженность коммуникаций, давление "сверху" и "снизу", необходимость принятия решений в ситуации неопределенности и нестабильности часто являются источниками хронического напряжения и стресса. Реакцией на данные факторы у руководителей среднего звена, является наличие различной степени выраженности симптомов "эмоционального выгорания" (ЭВ). [1,2] Термин «burnout» («эмоциональное выгорание») был предложен американским психиатром Фрейденбергом в 1974 г. Иногда его переводят на русский язык как: «эмоциональное сгорание» или «профессиональное выгорание».

Часто данный синдром приводит к невротическим реакциям и психосоматическим расстройствам. Возникновение данного синдрома у руководителей может привести к снижению эффективности работы: организационным недостаткам, увеличению времени принятия решений и снижению их качества. Руководитель с выраженным ЭВ может демотивировать подчиненных, так как влияние руководителя на эмоциональную сферу подчиненных очень велико [25,94].

Кроме того, синдром ЭВ руководителей имеет отражение на деятельности организации в целом [30]. Недооценка значимости диагностики и профилактики выраженности ЭВ у руководителей может привести к серьезным рискам для бизнеса и увеличению издержек [56].

Большинство исследований ЭВ посвящено работникам социальной сферы (медицинским работникам, педагогам, социальным работникам, работникам полиции) [44,50,58,70,71,89]. Научных работ, посвященных выявлению психологических качеств и личностных свойств, необходимых для

эффективной управленческой деятельности, соотнесению личностных качеств с выраженностью профессиональной адаптации или симптомов ЭВ, очень небольшое количество.

При этом, исследования связи личностных характеристик и выраженности ЭВ предполагают использование нескольких (часто громоздких) методик исследования и нет одной методики, которая позволила бы с наибольшей вероятностью выявить предрасположенность сотрудника к развитию симптомов ЭВ [87]. Исследования, связанные с изучением способов реагирования на фрустрирующую ситуацию во взаимосвязи с выраженностью ЭВ практически отсутствуют.

В данной работе планируется восполнить недостаток исследований данной темы, изучить способы реагирования руководителей на фрустрирующую ситуацию (как одну из важных характеристик личности) и увидеть, насколько данная методика может помочь в выявлении ЭВ у руководителей.

Практическая ценность темы исследования обусловлена возможностью применения ее в работе с управленческим составом организаций. Применение методики, которая поможет в выявлении характерологических особенностей руководителей, наименее подверженных ЭВ, даст значительное преимущество как для бизнеса, так и для наиболее перспективных руководителей.

Также, наличие валидной методики, позволяющей проводить скрининговые исследования работающих сотрудников и выявлять наиболее уязвимый с точки зрения ЭВ контингент, может помочь при планировании и проведении организационных мероприятий.

И, наконец, выявление наиболее дезадаптивных способов реагирования на фрустрирующую ситуацию поможет в формировании обучающих и коррекционных программ для руководителей по профилактике ЭВ. Так,

наиболее эффективные ("экологичные") способы реагирования на стресс помогут повысить эффективность бизнеса, снизив издержки и риски, связанные с персоналом.

**Целью исследования** являются выявление или опровержение взаимозависимости выраженности ЭВ от способа реакции на фрустрирующую ситуацию.

**Задачами исследования** являются

1. изучение теоретических подходов к изучению агрессивности, фрустрации и видов реакции на фрустрацию; изучение подходов к исследованию ЭВ как феномена;
2. измерение выраженности ЭВ у руководителей предприятия;
3. выявление видов реакции на фрустрирующую ситуацию у руководителей предприятия;
4. доказательство или опровержение взаимосвязи способов фрустрационного реагирования с выраженностью эмоционального выгорания;
5. составление программы по профилактике и снижению выраженности ЭВ руководителей и реализация данной программы с руководителями среднего звена производственной организации.

**Объектом исследования** являются способы фрустрационного реагирования и синдром эмоционально выгорания у руководителей среднего звена.

**Предметом исследования** является взаимосвязь способов фрустрационного реагирования и выраженность ЭВ у руководителей среднего звена.

В основе работы лежит гипотеза о том, что фрустрирующая ситуация является стрессовой для личности и предполагает активацию адаптационных

механизмов [69,81]. Успешность адаптационных механизмов личности, в свою очередь, зависит как от физиологических аспектов (биологических), так и от социальных аспектов [5,7]. В результате полученного жизненного опыта руководитель, как и каждый человек, осваивает те или иные стратегии реагирования на фрустрацию [3,39].

Часто, от того, насколько они будут успешны, зависит социализация человека, его карьера, успешность его деятельности, а также, удовлетворенность жизненной ситуацией в целом. Наиболее конструктивные способы реагирования на фрустрацию, возможно, способны привести к более быстрому решению проблем, выходу из фрустрирующей ситуации или формированию спокойного отношения к не. В то время как неконструктивные способы реагирования на фрустрирующую ситуацию могут привести к «затягиванию» решений проблем, их усугублению или повышенному акцентированию их значимости или неразрешимости [86].

Хроническое напряжение, связанное с фрустрацией, ведет к напряженности адаптационных механизмов. По теории Г. Селье, если стресс не разрешается, то возможен «срыв» адаптации [80].

В работе предполагается исследовать взаимосвязь такой личностной характеристики, как предпочитаемый способ реагирования на фрустрирующую ситуацию и выраженность ЭВ, как одного из вариантов дезадаптации.

Теоретические основания для исследования ЭВ базировались на предпосылках и истоках данной проблематики ( (Б.Г.Ананьев, М.Буриш, Р.Лазарус, К.Маслач, Р.Розенман, Г.Селье, М.Фридман, Х.Фреуденбергер), на разработках современных зарубежных и отечественных авторов (В.В.Бойко, Н.В. Гришиной, Н.В. Ключевой, Н. Е. Водопьяновой, Е.С. Старченковой, М.В. Агаповой, В.Е. Орла, Т.Ронгинской, Т.В.Форманюк, Н.G. Fredenberger, С. Maslach, А. Pines, С. Cherniss, W. Schaufeli, М. Burisch, и др. и т.д) [49,54,66,79].

Теоретико-методологическую основу исследования агрессивности, фрустрации составили: психологические принципы развития, единства сознания и деятельности, социальной детерминированности психических процессов познания; общие и специальные методологические принципы научного исследования (комплексный и системный подходы), принцип детерминизма, социальной обусловленности личности, оптимизации, обратной связи. Данные положения рассматривались зарубежными (Г. Селье, К.Лоренц, Э.Фромм, А.Бандура, Л.Берковиц, Р.Бэрон, С. Розенцвейг) и отечественными (Т.Г.Румянцева, Ю.М.Антонян, А.А.Реан) авторами. Работы по созданию коррекционных технологий работы с агрессией представлены зарубежными (Д.Доллард, Д.Зильманн, Р.Бэрон, Д.Ричардсон) и отечественными (А.С.Спивакова, А.И.Захаров, Г.Э.Исурина, А.К.Мельников) учеными [12,20,35,42,43,45,76].

Концептуальные положения психолого-акмеологического подхода разработали Г.М. Андреева, О.С.Анисимов, Б.Г.Ананьев, Е.Н.Богданов, А.А.Бодалев, А.А.Деркач, Н.В.Кузьмина, Н.И.Конюхов, И.Н.Семенов и др.. Психологические исследования личности и деятельности руководителей проводили В.Г.Зазыкин, Е.А.Климов, Р.Л.Кричевский, Р.С.Немов, А.И.Свенцицкий, Ю.В.Синягин [7,54].

В работе использованы следующие методы исследования: метод теоретического анализа; эмпирические методы: методика диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко; тест фрустрационной толерантности Розенцвейга (взрослый вариант) [9,13,64,65].

Для обработки результатов исследования использовался статистический метод оценки значимости различий в группах с различной степенью выраженности ЭВ по U-критерию Манна-Уитни, а также качественный метод – аналитическое сравнение [53].

По результатам исследования участники были разделены на группы: в первую группу вошли участники с минимальной выраженностью симптомов ЭВ (баллы по тесту Бойко от 0 до 36). Во вторую группу вошли участники со средним уровнем формирования симптомов и фаз (набравшим от 37 до 60 баллов). Третью группу составили руководители, набравшие от 61 и выше баллов по тесту Боко В.В.

Сравнение проводилось по каждому фактору теста Розенцвейга между первой и второй группой, второй и третьей группой, первой и третьей группой участников.

Также, сравнение проводилось между группами с различной сформированностью фаз ЭВ. Так, группы сравнивались по уровню сформированности фазы «напряжение», «резистентность», «истощение», а также, общей выраженности симптоматики ЭВ.

Группы сравнивались с помощью критерия Манна - Уитни, что позволило выявить, насколько группы с разными уровнями ЭВ различаются по каждому фактору (E,I,M,OD,OE,NP и фактору социальной конформности GCR) между собой.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Взаимосвязь уровня ЭВ и способов ФР существует.
2. Предпочитаемые руководителями типы реакций на фрустрацию и направленность реакций могут зависеть от выраженности такой фазы ЭВ как "напряжение".
3. Предпочитаемые руководителями типы реакций на фрустрацию и направленность реакций могут зависеть от выраженности такой фазы ЭВ как "резистенция".

4. Предпочитаемые руководителями типы реакций на фрустрацию и направленность реакций могут зависеть от выраженности такой фазы ЭВ как "истощение".

5. Предпочитаемые руководителями типы реакций на фрустрацию и направленность реакций могут зависеть от наличия или отсутствия любых сформированных фаз ЭВ.

6. Существует зависимость между выраженностью ЭВ и фактором GCR (социальной конформности).

Анализ теоретических исследований по теме ЭВ позволяет сделать выводы, что ЭВ выгорание является "защитным" механизмом. У данного феномена есть как положительные свойства - ограждение человека от избыточного перенапряжения, так и отрицательные - изолированность, снижение качества жизни, снижение эффективности работы [88]. Можно сказать, что "уменьшая боль", человек "ограничивает свою витальность, ограничивает свою жизнь. ЭВ выгоранию подвержены люди социально - направленной сферы деятельности, что связано с повышенными ожиданиями от них, ответственностью, необходимостью принимать решения, неоднозначностью социальных ситуаций. ЭВ легче предотвратить, чем бороться с его симптомами, так как при их возникновении запускается "порочный круг": нежелание общаться ведет к сужению социальных контактов, невозможности получить поддержку. Невозможность получить поддержку, в свою очередь, ведет к ухудшению напряженности и нежеланию общаться [55].

Обобщая информацию по теориям агрессии, можно сделать выводы, что за проявление агрессии отвечают и биологические, и социальные факторы, агрессивность может быть не только жестокой, но и нормальной, отсутствие агрессивного поведения не означает отсутствие фрустрации как таковой (может проявляться внутренним напряжением и долго игнорироваться), наличие



неблагоприятных факторов, при протекании нормального цикла "опыта" - не приведет к стрессу и фрустрации, агрессивные действия могут быть ослаблены или направлены в социально приемлемые рамки с помощью положительного подкрепления неагрессивного поведения, обучения способам - формам реакции на фрустрацию (в том числе, на агрессивное поведение другого человека), осознание причины фрустрации и осуществление действий для разрешения ситуации.

Таким образом, теоретическая база исследования показывает перспективы изучения вопроса агрессии и фрустрации, а также, возможности влияния на проявление данных феноменов путем применения методов консультативной психологии.

Исследование проводилось путем тестирования руководителей среднего звена производственной организации. Общая группа исследования составила 30 человек, 22 из них - мужчины, 8 женщины. Средний возраст участников исследования - 36 лет. Опыт работы в руководящей должности составил от 2 лет и выше.

В рамках исследования зависимости ФР от фазы "напряжение" Группы сравнивались между собой по факторам (E,I, M, OD, ED, NP, GCR). Результаты сравнения показали, что различия в данных группах по всем факторам минимальные. Самое максимальное (однако, также, недостаточно статистически достоверное) различие в данных группах обнаружилось по шкале социальной конформности (GCR). Возможно, это означает, что выраженность стадии «напряжения» синдроме ЭВ не соотносится с выраженностью каких-то одних способов реагирования.

В рамках исследования зависимости ФР от фазы "резистентности" было выявлено, что между первой и второй группой по фазе резистентности, практически нет различий в количестве тех или иных реакций на фрустрацию.

При сравнении второй группы и третьей группы (с руководителями, у которых данная фаза была сформирована), обнаружилось несущественные, но вероятные отличия в количестве экстрапунитивных ответов и реакций типа ОД (препятственно-доминантных). По критериям I, M, ED и GCR отличия были достоверно существенными (критерий Манна-Уитни 4,5 ; 10; 7 соответственно). Что говорит о том, что для данных групп обнаружилось характерные способы реагирования на фрустрацию.

Таким образом, данные говорят о том, что существуют отличия в способе ФР в группах с "формирующейся" и "сформированной" фазой резистентности ЭВ. Группы отличаются по интрапунитивному типу реагирования (шкале I). Самообвинительные реакции во второй группе, в данном случае, показывают склонность руководителей брать ответственность, считать себя причиной всех неудач.

Наоборот, по импунитивной шкале (M), отмечается рост баллов в третьей группе руководителей, а во второй группе он крайне низок (19%). Это говорит о том, что руководители в стадии формирования стадии «резистентности» крайне редко выбирали «игнорирование» проблемы, уменьшение значимости проблемы, как способов реагирования на нее.

Существенное различие обнаружено, также, по шкале ED - Враждебность, порицание направлены против кого-либо или чего-либо в окружении. Пример: "Разгар рабочего дня, а вашего заведующего нет на месте". Для второй группы данная реакция была более частой (U=10, 5 существенное различие).

По шкале социальной конформности, также, во второй группе, показатель был выше (39%), чем в третьей группе (29%). Данные факты говорят о большей адаптированности руководителей второй группы по сравнению с третьей (U=7 существенное различие).

Таким образом, во второй группе оказалось больше руководителей, которые демонстрировали "эго-защитные" механизмы (обозначали свою вину) и не склонны были к уменьшению значимости проблемы. В третьей группе (группе со сформированной фазой "резистентности»), наоборот, чаще отмечали "вину" внешних обстоятельств.

При сравнении группы с минимальными и максимальной выраженностью фазы «резистентности» (первой и третьей группы) по всем факторам были зафиксированы значительные, достоверные различия в способах реагирования на фрустрирующую ситуацию.

Наибольшие различия обнаружены в I, ED и GCR факторах, что говорит о том, что в группах с наибольшей выраженностью ЭВ в фазе "резистентности", отмечается низкая частота реакций ED - реакций - реакций обвинения других. Также, отмечается самый низкий фактор социальной конформности (GCR), что может говорить о невысокой адаптивности в целом.

В рамках исследования зависимости ФР от фазы "истощение" различия между группами несущественны. Это означает, что специфических проявлений в данной фазе при тестировании методикой Розенцвейга не выявлено.

В рамках исследования зависимости ФР и общей выраженности симптомов наибольшее (существенное различие) отмечалось по фактору М (импунитивные реакции) и фактору GCR (социальной конформности). Это свидетельствует о том, что высокий балл импунитивных реакций и высокий балл социальной конформности соотносятся с низким уровнем ЭВ. И наоборот, низкий балл импунитивных реакций (М) и низкий балл социальной конформности – с высоким уровнем ЭВ.

При сравнении второй и третьей группы участников, отмечались, практически по всем факторам достоверные различия, что говорит о разнице в

способах реагирования между руководителями, у которых была одна или несколько "формирующихся фаз" и руководителями с полностью сформированными фазами ЭВ.

Высокие показатели E,I OD и ED и низкие показатели M и NP говорят о формирующемся ЭВ. Также, в третьей группе зафиксирован самый низкий GCR – фактор из всех групп.

При сравнении первой и третьей групп (руководителей с минимальными и максимальными проявлениями ЭВ), отмечались, также, существенные различия по всем шкалам теста. Группы отличаются друг от друга по способам ФР. Причем, в наибольшей степени, по фактору I (импунитивным реакциям) (U=12,5), ED – реакциям (U=17) и GCR – фактору (U=3).

Обобщая итоги исследования с положениями, выносимыми на защиту, можно сделать следующие выводы:

1. Различия в способах ФР между руководителями с разной выраженностью ЭВ существуют.

2. На фазе "напряжения", различия в способах ФР руководителей минимальны и не существенны.

3. По фазе "резистентности» обнаружилось максимальные различия в группах. Так, различия отмечались как между первой и второй группами, так и между второй и третьей группами руководителей. Стадия формирования "резистентности" показательна превышением нормы интрапунитивных (I) и ED - реакций, снижением относительно нормы M и NP реакций. Сформированная фаза "резистенции", характеризуются уменьшением интрапунитивных (I) реакций увеличением NP реакций относительно нормативных показателей.

4. В фазе "истощения", обнаруживалось сглаживание различий между группами. Все различия оказались не достоверными и не существенными.

5. При сравнении первой и второй групп по обобщенным результатам тестирования (по общей сформированности фаз) обнаружено, что первая и вторая группа слабо отличались друг от друга. Кроме фактора М (19%), который был самый низкий во второй группе.

Вторая группа отличалась от третьей группы по большинству факторов (Е, I, OD, ED и GCR) существенно и достоверно, по М и NP факторам - с вероятностью 95%.

Первая и третья группа различались по всем факторам. Наибольшее различие обнаружили факторы I, ED и GCR факторам.

6. Фактор GCR различался в большинстве исследуемых групп. Чем выше он был, тем меньше обнаруживалась выраженность ЭВ. Показатель GCR был ниже нормативных во всех группах исследования. Однако, самым высоким он оказался в группе с минимальной выраженностью ЭВ.

Вывод: руководители, которые имеют высокие показатели по I реакциям и низкие показатели ED реакций являются наиболее уязвимыми для развития ЭВ. Возможно, это связано со стремлением взять ответственность и вину за сложившуюся ситуацию на себя, «не обвинять других». В управленческой деятельности, данный феномен может проявляться неумением делегировать полномочия ("напрягать других"). Данные характеристики руководителей чаще всего сопряжены с недостатком управленческих навыков, таких как умение правильно ставить задачи подчиненным (предпочением сделать все самому), планировать, организовывать и контролировать результаты, делегировать полномочия. А также, со слабостью коммуникативных навыков и умений принимать решения.

Исходя из эмпирических данных исследования, данных бесед с руководителями и обозначения проблемного поля, автором работы были предложены следующие мероприятия:

- 1) формирование данных навыков (управленческих навыков) в тренингах по развитию управленческих компетенций (деловые коммуникации, планирование, постановка задач, организация, мотивация, контроль, принятие решений, навыки публичных выступлений и командной работы) [14,24,26,60].
- 2) Повышение личностной управленческой компетентности с помощью психологического тренинга.

По второму пункту автором данной работы была предложена программа занятий по поддержке и развитию личностных характеристик руководителя, которые помогут в формировании устойчивости к факторам ЭВ, в том числе, снижении самообвинительных тенденций, формировании асертивности.

Программа психологического тренинга разрабатывалась с учетом внутренней ситуации на предприятии, а также, с учетом результатов данного исследования.

В программе использовались методы групповой работы (методика проведения психологического тренинга), методы арт-терапии, телесно-ориентированной терапии, гештальт-терапии, направленной на осознание внутренних процессов (осознание чувств, потребностей, паттернов поведения, способов реагирования, принятия решений, действий в тех или иных ситуациях, осознание удовлетворенности или неудовлетворенности своей работой, отношениями и т.д.).

В занятиях использовались элементы тренинга навыков (для получения нового опыта освоения копинг-стратегий (стратегий совладания). Освоение

эффективных "копинг - стратегий" было направлено на смещение фиксации с препятствия на конструктивную деятельность [63,77,78,85].

Проведение занятий тренинга положительно повлияло на руководителей производственного предприятия. Данные о результативности профилактических мероприятий, возможно будут являться предметом дальнейшего исследования.

В заключении можно сделать вывод, что исследование фрустрационной толерантности руководителей может быть надежным диагностическим критерием в профессиональном отборе руководителей. Скрининговые исследования руководителей по методике С. Розенцвейга могут помочь в выявлении признаков ЭВ. Также, при всестороннем подходе к данной проблеме, своевременном и профессиональном проведении обучающих мероприятий (по развитию управленческих навыков) и психокоррекционных мероприятий (в виде психологического тренинга) возможно ее уменьшение, повышение качества жизни руководителей и удовлетворенности трудом.

Психологические группы, помогающие в формировании личностных характеристик руководителей могут стать обязательными в сопровождении как деятельности руководителей. Данные мероприятия позитивно отразятся на отдельном бизнесе, а в отдаленной перспективе, и на всей экономике в целом.