



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ

КАФЕДРА ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ И ПРИКЛАДНОЙ ПСИХОЛОГИИ

Психолого-педагогическая профилактика синдрома
эмоционального выгорания менеджеров
среднего звена

Выпускная квалификационная работа
по направлению 44.04.02 Психолого-педагогическое образование

Направленность программы магистратура
«Педагогическая психология»

Работа допущена к защите

«__» _____ 20__ г.

зав.кафедрой ТиПП

Кондратьева Ольга Александровна

Выполнила:

Студентка группы ЗФ-310/128-2-1

Назарова Наталья Рафкатовна

Научный руководитель:

к.п.н, доцент

Крыжановская Надежда Васильевна

Челябинск

2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ИССЛЕДОВАНИЯ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ПРОФИЛАКТИКИ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА	
1.1. Проблема синдрома эмоционального выгорания в психолого-педагогических исследованиях.....	9
1.2. Особенности синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена	19
1.3. Модель психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.....	29
ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЯ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА	
2.1. Этапы, методы и методики исследования	44
2.2. Характеристика выборки и анализ результатов исследования	48
ГЛАВА 3. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ПРОФИЛАКТИКИ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА	
3.1. Программа психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена	57
3.2. Анализ результатов опытно-экспериментального исследования	66
3.3. Рекомендации по преодолению синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.....	74
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	81
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	84
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	89

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Во времена рыночной экономики и жесткой конкуренции, деятельность менеджера насыщена экономическими, организационными и социально-психологическими стрессами. Все это предпосылки для возникновения синдрома эмоционального выгорания. Работа менеджера характеризуется высокой интенсивностью, насыщенностью действий, частым вмешательством внешних факторов, многочисленными социальными контактами разного уровня, преобладанием непосредственного общения с другими людьми. Помимо производственных функций и связанных с ними формальных отношений, большое значение в менеджерской деятельности придается «человеческому фактору» и неформальному отношению в коллективе.

Выполняя свою работу, менеджеры испытывают интенсивные физические и нервно-психические нагрузки. При небольших нагрузках, действующих длительно, либо значительных разовых нагрузках бессознательно включаются естественные механизмы регуляции, и организм справляется с последствиями этих нагрузок сам, без сознательного участия человека. Но автоматически саморегуляция происходит не всегда. И в результате внутреннего накапливания отрицательных эмоций без выхода их наружу или «освобождения» от них наступает профессиональное выгорание.

Цель исследования - теоретически обосновать и экспериментально провести психолого-педагогическую профилактику эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Объект исследования - эмоциональное выгорание менеджеров среднего звена.

Предмет исследования—психолого-педагогическая профилактика синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Гипотеза исследования: Эмоциональное выгорание менеджеров среднего звена изменится, если провести психолого-педагогическую профилактику эмоционального выгорания.

Задачи исследования:

1. Изучить понятие эмоционального выгорания в психолого-педагогической литературе.
2. Выявить особенности эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.
3. Теоретически обосновать модель психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.
4. Определить и описать этапы, методы, методики исследования.
5. Дать характеристику выборки и проанализировать результаты.
6. Разработать и апробировать программу психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.
7. Проанализировать результаты исследования эмоционального выгорания менеджеров после проведения психолого-педагогической профилактики.
8. Составить рекомендации по психолого-педагогической профилактике эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, разработать и внедрить технологическую карту.

Методы исследования:

1. Теоретический метод—анализ, психолого-педагогической литературы по проблеме исследования, обобщение, сравнение, систематизация, целеполагание, моделирование.
2. Эмпирический метод - анкетирование, тестирование, методы математико-статистического анализа: статистический критерий Т-Вилкоксона, качественный анализ результатов, констатирующее и контрольное исследование, формирующий эксперимент.

Методики исследования:

1. Методика диагностики уровня эмоционального выгорания, разработанная В.В.Бойко;
2. Методика диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой.

Эмпирическая база и выборка исследования: Исследование особенностей эмоционального выгорания менеджеров среднего звена было проведено в естественных условиях рабочего процесса, с параллельным участием в реализации программы психолого-педагогической профилактики. В исследовании участвовали 20 человек - менеджеров среднего звена, осуществляющих свою деятельность в системе продаж рекламных услуг.

Научная новизна исследования состоит в следующем:

- Выявлены особенности эмоционального выгорания менеджеров среднего звена;
- Определены структурные компоненты программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания: когнитивный, рефлексивный, поведенческий и эмоциональный;
- С учетом структурных компонентов разработана модель психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена;
- С учетом четырех компонентов модели создана и апробирована психолого-педагогическая программа по профилактике синдрома эмоционального выгорания, включающая в себя: информационный блок, аналитический и практический блоки;
- Разработана и внедрена психолого-педагогическая профилактика синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработана модель психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, разработана программа психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, разработаны рекомендации по предупреждению эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, разработана технологическая карта внедрения программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что:

– Обоснованы компоненты программы психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания: когнитивный, рефлексивный и поведенческий, эмоциональный. Построено дерево целей и модель психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена;

– Определены и систематизированы особенности эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Этапы исследования:

– Поисково-подготовительный. Проведено изучение и анализ социологических трудов и психолого-педагогической литературы, по проблеме профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Уточнена тема, сформулирована гипотеза, осуществлен выбор объекта и предмета исследования. Определены задачи, методы исследования. Осуществлен выбор психодиагностического инструментария.

– Опытно-экспериментальный. Разработана и реализована модель профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Разработана программа наблюдения за динамикой компонентов эмоционального выгорания. Определена выборка. Проведены констатирующий и формирующий эксперименты. Реализована психолого-педагогическая программа профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

– Контрольно-обобщающий. Осуществлен анализ полученных результатов. Проведена статистическая обработка полученных данных, их теоретическое обоснование. Осуществлено обобщение, систематизация и описание теоретических, экспериментальных выводов исследования.

Положения, выносимые на защиту.

Обобщая результаты экспериментального исследования, мы можем заключить, что процедура формирующего воздействия была эффективной, она способствовала снижению уровня переживания психотравмирующих обстоятельств, расширению сферы экономии эмоций, а также снижению психосоматических и психовегетативных

нарушений. Также процедура формирующего воздействия способствовала уменьшению уровня выраженности такого симптома эмоционального выгорания, как «деперсонализация».

Таким образом, по результатам эмпирического исследования нами сделаны следующие выводы:

1. Полученные в ходе исследования результаты свидетельствуют о том, что профессиональная деятельность менеджеров среднего звена может быть связана с формированием синдрома эмоционального выгорания. На формирование синдрома оказывает влияние комплекс организационных, индивидуальных и других социально-психологических факторов. В связи с этим в профилактике и обеспечению психогигиены менеджеров необходимо уделять особое внимание и способствовать созданию системы психологической помощи самим работникам. Также было выявлено, что для менеджеров характерен высокий уровень переживания психотравмирующих обстоятельств, расширение сферы экономии эмоций, высокий уровень эмоционального дефицита и отстраненности, эмоционального истощения, а также чувства деперсонализации. У менеджеров среднего звена, занятых в системе продаж рекламных услуг диагностирован высокий уровень редукции профессиональных обязанностей и персональных достижений.

2. В ходе экспериментального исследования нами было установлено, что процедура формирующего воздействия была эффективной, она способствовала снижению уровня переживания психотравмирующих обстоятельств, расширению сферы экономии эмоций, а также снижению психосоматических и психовегетативных нарушений. Также процедура формирующего воздействия способствовала уменьшению уровня выраженности такого симптома эмоционального выгорания, как «деперсонализация». После проведенной программы менеджеры переоценили в лучшую сторону свои профессиональные достижения, повысили значимость своих личных достижений.

3. Математический анализ данных показал, что в группе менеджеров снизилась степень выраженности показателей эмоционального выгорания после проведения психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания. Таким образом, на основании результатов экспериментального исследования мы можем сделать вывод, что разработанная нами программа психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена эффективна и способствует снижению уровня эмоционального выгорания менеджеров.

Апробация результатов исследования.

Положения исследования обсуждались на международном конгрессе МАНВО «Психофизиологические, психологические и педагогические проблемы освоения инновационных технологий» (февраль 2015г.) и международной практической конференции «Актуальные проблемы психолого-педагогического сопровождения субъектов образовательного процесса» (25 марта - 30 апреля 2016г.), в виде публикаций научных статей.

Опубликованность результатов исследования.

1. Назарова Н.Р. Синдром эмоционального выгорания менеджеров / Н.Р. Назарова // Актуальные вопросы научных исследований: сб. науч. тр.: под ред. В. В. Утёмова. Культура и образование: от теории к практике. – вып 1. – Киров: ВКК, 2015. – 271 с.

2. Крыжановская Н.В., Назарова Н.Р. Профессиональное развитие и саморазвитие менеджера как один из способов профилактики эмоционального выгорания [Электронный ресурс]/ Н.В. Крыжановская, Н.Р. Назарова // Концепт. - 2016. - № 4. – Режим доступа: URL: <http://e-koncept.ru/2016/56092.html>.

Структура и объем диссертации.

Полный объем диссертации составляет 83 страницы, в том числе 10 рисунков. 5 приложений. 20 таблиц. Список литературы содержит 50 наименований.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ИССЛЕДОВАНИЯ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ПРОФИЛАКТИКИ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА

1.1. Проблема синдрома эмоционального выгорания в психолого-педагогических исследованиях

Изучение вопросов эмоционального выгорания у представителей различных профессий было вызвано желанием сделать профессиональную деятельность наиболее эффективной, в приоритет ставились задачи сохранения и развития личности в профессии, при этом обеспечена психологический комфорт, надежность и благополучие. Осознать и оценить уровень комфорта, надежности и благополучия возможно благодаря такой характеристики личности как эмоциональность. В первую очередь эмоциональность позволяет адекватно воспринимать окружающий мир, определяет положительное или отрицательное восприятие себя в мире, в результате чего приходят ощущения комфорта или дискомфорта, надежности или нестабильности, безопасности или опасности. Эти ощущения помогают личности раскрыть свои внутренние энергетические ресурсы, самоактуализироваться, самореализоваться и повысить качество своей жизни.

Исследование этого психологического явления берет начало в 70-е г.г. XX века. Герберт Фрейденбергер вводит понятие выгорания для характеристики психологического состояния людей, не страдающих психическими заболеваниями, главной особенностью профессиональной деятельности которых является интенсивное личностное общение в эмоционально насыщенной атмосфере. Первоначально этот термин трактовался как состояние изнеможения, истощения с ощущением собственной бесполезности. Теоретические и эмпирические исследования феномена выгорания широко представлены в зарубежной психологии [Цит. по 11, с. 6].

Сначала изучение явления эмоционального выгорания рассматривали через психиатрические подходы. Эмоциональное выгорание называли самостоятельным психиатрическим диагнозом. Пытались объединить с родственными понятиями такими, как депрессия, посттравматическое стрессовое расстройство. Устанавливали связь с теорией общего стресса, приобретенной путем научения беспомощности,

психодинамикой беспомощности у представителей помогающих профессий, моделью самоэффективности и компетентности, компульсивным оказанием помощи при «синдроме помогающих профессий», со стадией – истощение, стрессового процесса, которой предшествует устойчивое состояние не контролируемого возбуждения. Данные состояния получали названия «эмоционального выгорания», «экологического выгорания», «психического выгорания», «профессионального выгорания». В результате смысл термина, обозначающий это психическое явление, неправомерно изменялся. Все это приводило к потере всякого смысла, поэтому многие исследователи видели необходимость отказаться от этого понятия полностью [Цит. по 42, с. 9].

Второй этап изучения явления эмоционального выгорания рассматривается как социально-психологический. Если в первых исследованиях количество профессионалов, относимых к числу подверженных эмоциональному сгоранию, было незначительным. К этому числу отнесли сотрудников медицинских учреждений и различных благотворительных организаций. На втором этапе в группу профессионального риска были включены практически все социомические профессии, т.е. все профессии, относящиеся к системе «человек – человек».

Уточняя данную позицию, К. Маслач, считает, что профессиональная деятельность этих людей очень сильно различается, но их объединяет постоянный тесный контакт с людьми. Такой контакт трудно поддерживать длительное время, он требует больших эмоциональных затрат. По ее мнению, синдром эмоционального выгорания - синдром физического и эмоционального истощения, включая развитие отрицательной самооценки, отрицательного отношения к работе, утрату понимания и сочувствия по отношению к коллегам, партнерам, клиентам, наступление эмоциональной истощенности, обострение личностной отстраненности, процветание цинизма, и обесценивание персональных и профессиональных достижений [Цит. по 42, с. 13].

Р. Кочюнас даёт определение синдрому выгорания, как сложному психофизиологическому феномену, сопровождающемуся эмоциональным, умственным и физическим истощением, на фоне продолжительной эмоциональной нагрузки [29, с. 87].

Следует заключить, что в работах зарубежных авторов исследовательский интерес был в основном сосредоточен на изучении структуры синдрома «психического выгорания», строго

определяющих его факторов и многообразных проявлений, а также влияния на психологическое благополучие работника.

В отечественной психологии первые упоминания о феномене, близком выгоранию, можно найти в работах Б.Г. Ананьева, который употреблял термин «эмоциональное сгорание» для обозначения некоторого отрицательного явления, возникающего у людей профессий типа «человек-человек», и связанного с межличностными отношениями. Российские психологи описывали явления, схожие с феноменом выгорание в своих работах, связанные с исследованием стресса. [1, с. 16].

В середине 90-х годов двадцатого века отечественные психологи заинтересовались эмоциональным выгоранием как самостоятельным явлением. Для обозначения и описания исследуемого явления российскими авторами использовались различные термины: «эмоциональное сгорание», «эмоциональное выгорание», «перегорание». Употреблялись также термины «психическое выгорание» и «профессиональное выгорание» [5, с. 27].

Эмоциональное выгорание многоуровневое, сложное явление. Это явление подтверждается проявлением очень разнообразных признаков и симптомов «психического выгорания»: от физической усталости, перепадов настроения и излишней эмоциональной напряженности возникающей в процессе выполнения профессиональных действий, до состояния глубокой невротизации, безысходности, отчаяния, ощущения пустоты, одиночества и бессмысленности жизни. Под влиянием синдрома выгорания изменяются ценностные ориентиры личности, меняется смысл и качество жизнедеятельности личности. Происходит кризис ценностей, внутри личностный конфликт, переживание одиночества, сильная зависимость от работы, разочарование в своих профессиональных идеалах, не проходящая усталость. Все эта отрицательная гамма чувств и ощущений может привести к деформации личности [Цит. по 3, с. 5].

Т.И. Рогинская рассматривает выгорание как комплекс симптомов, который охватывает все структурные уровни личности. Социально-психологический уровень показывает изменения, которые происходят в межличностных отношениях. Для личностного уровня симптомом является изменение личностных черт. На мотивационном уровне изменяется качество и содержание мотивации. Регулятивно-ситуационный уровень отражает изменение состояний и эмоциональных отношений [45, с. 91].

А.Н. Апчел описывает синдром эмоционального выгорания как негативное психологическое явление, которое выражается как психоэмоциональное истощение, при этом происходит развитие расстройства профессиональных установок и снижается профессиональная мотивация у людей без психопатологии. В качестве основных симптомов он рассматривает: аффективные, когнитивные, физические, поведенческие и мотивационные симптомы [2, с. 14].

В.В. Бойко пишет, что эмоциональное выгорание приобретает в процессе жизнедеятельности человека и этим отличается от различных форм эмоциональной ригидности, которая, зависит от индивидуальных свойств нервной системы человека, от индивидуального уровня эмоциональности и психосоматических нарушений. Следовательно, уровень эмоционального выгорания человека можно изменять [7, с. 32].

Эмоциональное выгорание В.В. Бойко определяет как выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций, путем понижения их энергетики в ответ на психотравмирующие воздействия. Эмоциональное выгорание частично можно назвать положительным стереотипом, приобретенным в процессе жизнедеятельности, благотворно влияющем на личность менеджера, подверженного этому состоянию. С помощью такого эмоционального типа поведения происходит дозированный выход отрицательной и положительной энергии вовне, что сохраняет личность от энергетического упадка и разрушения. Такое поведение человека может быть не всегда принято людьми, с которыми он работает. Соответственно состояние эмоционального выгорания может отрицательно влиять на исполнение человеком своих профессиональных обязанностей, на эффективность взаимодействия с партнерами, коллегами. [Там же, с. 39].

В свою очередь, П.И. Сидоров приводит следующие определения синдрома эмоционального выгорания:

– Реакция организма, возникающая после продолжительного воздействия профессионального стресса;

– Это процесс утраты эмоциональной, когнитивной и физической энергии, проявляется в симптомах эмоционального, умственного истощения, физического утомления, личной отстраненности и снижения удовлетворенности работой;

– Это выработанный личностью механизм психологической защиты, функциональный стереотип, который позволяет дозировать и экономно расходовать энергетические ресурсы [47, с. 30].

Е.П. Ильин определяет эмоциональное выгорание как специфический вид хронического состояния лиц, профессионально работающих с людьми, т.е. профессионалов, осуществляющих совместную деятельность, в которой невозможно прекратить эмоциональное воздействие объекта деятельности на её субъект [27, электронный ресурс]. Все исследователи особое внимание уделяют факторам, которые влияют на появление и развитие эмоционального выгорания. Это фактор личности, организационный фактор и ролевой фактор. На Европейской конференции ВОЗ (2005 г.) отмечено, что стресс, связанный с работой является важной проблемой примерно для одной трети трудящихся стран Европейского союза. Вследствие развития данного синдрома появляется дезадаптация личности, что отрицательно сказывается на исполнении профессиональных обязанностей, разрушаются отношения с коллегами по работе, партнерами, а также с родными. Происходит деформация личности, ухудшается качество жизни, уменьшается продолжительность жизни [46, электронный ресурс].

В настоящее время в российской психологии имеет распространение еще одно трактование понятия «эмоционального выгорания». Под ним понимают выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия. Такое толкование понятия «эмоционального выгорания» вызывает некое сомнения, потому что исследуемое явление одновременно содержит в себе и психологические процессы адаптации такие как напряжение и резистенция, так и психологические процессы дезадаптивной направленности такие как, эмоциональное, умственное и физическое истощение.

А.Л. Загорюев в исследованиях эмоционального выгорания основное внимание уделяет особенностям динамики ухудшения эмоционального состояния человека в процессе осуществления той или иной совместной деятельности. В том случае, если деятельность

обусловлена обязанностями, не позволяющими произвольно приостанавливать или даже прекращать её, эффект ухудшения эмоционального состояния будет усиливаться, приобретая черты «выгорания» [26, с. 208].

Н.Е. Водопьянова рассматривает профессиональное выгорание как тенденцию к разрушению личности, развивающуюся во времени вследствие дезадаптации к широкому спектру стрессов, связанных с коммуникациями в профессиональной деятельности [10, с. 13].

Н.В. Самоукина определяет профессиональное выгорание как синдром, развивающийся на фоне хронического стресса и ведущий к истощению эмоционально-энергических и личностных ресурсов работающего человека. Профессиональное выгорание возникает в результате внутреннего накапливания отрицательных эмоций без соответствующей «разрядки» или «освобождения» от них [46, электронный ресурс].

Следовательно, эмоциональное выгорание представляет собой синдром, развивающийся на фоне хронического стресса и ведущий к истощению эмоционально-энергических и творческих возможностей работающего человека. Синдром эмоционального выгорания – это самая опасная профессиональная болезнь тех людей, кто работает в системе «человек – человек». Синдром эмоционального выгорания может возникнуть в среде учителей, социальных работников, психологов, менеджеров, врачей, журналистов, политиков. Профессиональная деятельность этих людей связана с межличностным эмоциональным общением. Эмоциональное выгорание рассматривают как профессиональную деформацию личности, психологическую защиту, приобретенное состояние под длительным влиянием стресса.

Анализ симптомов в структуре синдрома эмоционального выгорания показывает, что учеными выделяются многообразные его проявления, которые, тем не менее, можно свести к нескольким наиболее устойчивым группам.

Определим признаки истощения на уровне физического состояния человека. Чувство постоянной усталости, ощущение физического истощения, общая слабость, снижение активности и энергии, заторможенное, сонливое состояние, желание спать в течение дня. И психосоматические проблемы - беспричинные головные боли, расстройства желудочно-кишечного тракта, резкое изменение веса из-за переизбытка или потери аппетита, бессонница,

одышка или нарушение дыхания при различных нагрузках, снижение внешней и внутренней сенсорной чувствительности: ухудшение зрения, ослабление слуха, притупление обоняния и осязания, потеря внутренних, телесных ощущений [Цит. по 34, с. 135].

Следующей значимой группой являются психологические симптомы, охватывающие такие области личности как мотивационная, эмоциональная, интеллектуальная. Рассмотрим мотивационную область. После позитивных отношений в работе, наступает безразличие, негативный настрой и к предмету труда, и к выполняемой деятельности, которая когда-то казалась актуальной и интересной. В настроении преобладают скука, пассивность. Любые мелкие неприятности в профессиональной деятельности воспринимаются преувеличенно болезненно. В эмоциональной области проявляются такие психологические симптомы как резкая перемена настроения, необоснованные страхи, возрастает уровень тревожности, уплощение эмоций. На смену стабильности человеку приходят чувства: беспомощность, безнадежность, агрессивность, раздражительность, тревога, беспокойство, депрессия, чувство вины, истерика, душевные страдания, потеря идеалов, надежд, профессиональных перспектив, или чувство гиперответственности и страха возможности не справиться с работой. Человек перестает ощущать себя цельной личностью, усиливается его отстраненность от коллег, партнеров и близких людей, он ощущает себя одиноким. Интеллектуальная область сопровождается потерей интереса ко всему новому, альтернативному. Отрицаются инновации, креативность, творчество. Снижается уровень обучаемости. При решении профессиональных вопросов человек выбирает путь стандартный традиционный, безынициативный. Свои функциональные обязанности человек выполняет формально, без применения новых, развивающих идей и технологий. Работа не приносит удовлетворения [Цит. по 44, с. 58].

Уточняя психологические признаки эмоционального выгорания, рассмотрим точку зрения Т.В. Форманюк, которая дала интерпретации в ином ракурсе. В качестве ключевых психологических симптомов она выделила:

- индивидуальный предел, потолок возможностей нашего эмоционального Я, которое способно противостоять истощению, противодействовать «сгоранию» самосохраняясь;
- внутренний психологический опыт, включающий чувства, установки, мотивы, ожидания;

- негативный индивидуальный опыт, в котором сконцентрированы проблемы, дистресс, дискомфорт, дисфункции и их негативные последствия [49, электронный ресурс].

И, наконец, группа социальных или поведенческих симптомов, на наличие которых также указывает Н.Е. Водопьянова. Среди них наиболее ярко проявляются низкая социальная активность, падение интереса к досугу, увлечениям, увеличение времени, посвящаемого работе, ограничение социальных контактов профессиональным кругом, скудные обезличенные отношения на работе и дома, непонимание и неприятие окружающих людей, ощущение недостатка поддержки со стороны семьи, друзей, коллег. В результате в поведении начинают преобладать дистанцирование, неспособность принимать решения, гиперответственность, перфекционизм, невыполнение важных, приоритетных задач, не дисциплинированность, застревание на деталях, трата времени на выполнение автоматических и элементарных действий, злоупотребление психостимуляторами, в виде кофе, алкоголя, никотина, наркотиков [12, с. 18].

Таким образом, анализ имеющихся определений синдрома эмоционального выгорания и сопутствующих ему симптомов позволяет сделать вывод. Эмоциональное выгорание - это устойчивое, прогрессирующее, негативно окрашенное психологическое явление, характеризующееся психоэмоциональным истощением, развитием не эффективных установок и не конструктивного поведения на работе, потерей профессиональной мотивации, проявляющееся в профессиональной деятельности у лиц, не страдающих психопатологией.

К. Маслач выделяет следующие стадии эмоционального выгорания:

- Стадия напряжения: переживается как повышенная ответственность за выполняемую работу, появляются трудности в общении с субъектами деятельности;
- Стадия резистенции: сопротивление профессионала психотравмирующим факторам;
- Стадия истощения: снижение эмоционального тонуса [Цит. по 11, с. 29].

Различают пять стадий развития синдрома выгорания:

1. Стадия «медового месяца» - работник испытывает своего рода эйфорию и влюбленность в работу, с удовольствием и энтузиазмом выполняет задания.
2. Стадия «недостатка топлива» обычно отмечена появлением чувства усталости, апатии и отстраненности к своим профессиональным обязанностям.

3. На «стадии хронических симптомов» появляется раздражительность, обостренная злоба, подавленность.

4. В «стадии кризиса» обостряются либо развиваются хронические заболевания, вследствие чего возможна частичная потеря трудоспособности.

5. Стадия «пробивание стены» характерна переходом психологических и физиологических проблем в острую форму, провоцируя развитие опасных болезней, которые могут угрожать жизни, и ставя под угрозу карьеру и трудоспособность профессионала [Цит по 39, с. 12].

Л.А. Китаев-Смык считает, что проявления «выгорания» можно свести к трем последовательно сменяющим друг друга формам:

– «Уплотнение эмоций». Профессионал не проявляет эмоций, он безразличен к предмету труда, он равнодушен в отношениях с коллегами и партнерами. Равнодушие и безразличие становятся личностными чертами его характера. Человек не испытывает эмоциональных переживаний, душевных смятений;

– «Конфронтация с клиентом». На смену активной позиции профессионала угодить всем и вся, как можно лучше обслужить клиента пришло чувство переживания обиды на несправедливое вознаграждение или после неудачной сделки. Чувство неприятия, отстраненности, удаленности, неприязни к клиенту возрастает и укореняется;

– «Потеря ценностных ориентаций». Проявляется низкая самооценка, неоправданная критичность к себе и к окружающим людям. Высказывания коллег вызывают недоверие и раздражение. Обесцениваются персональные и профессиональные достижения. Происходит переоценка представлений о жизненных ценностях, но новые цели размыты и не обозначены. Эта форма наиболее социально и экономически опасна [29, с. 25].

Также, подробную характеристику трех стадий эмоционального выгорания и симптомов, присущих каждой из них, дает В.В.Бойко. В качестве последовательно сменяющихся фаз автор выделяет:

- фаза тревожного напряжения, обусловленную развитием четырёх симптомов: переживание психотравмирующих обстоятельств, неудовлетворённость собой, загнанность в клетку, тревога и депрессия;

- фаза резистенции или фаза сопротивления, которая обнаруживает себя в сочетании следующих симптомов: неадекватное избирательное эмоциональное реагирование, эмоционально-нравственная дезориентация, расширение сферы экономии эмоций, редукция профессиональных обязанностей;

- фаза истощения, в процессе которой обнаруживается присутствие следующих симптомов: эмоциональный дефицит, эмоциональная отстранённость, личностная отстранённость, психосоматические и психовегетативные нарушения [7, с. 27].

Интровертная характеристика личности, при которой человек склонен к субъективному отношению к себе, к субъективной оценке своей деятельности, взаимоотношениям с людьми, мешает осознанию человеком наличия проблемы эмоционального выгорания и, соответственно, поиска путей ее решения.

Синдром эмоционального выгорания профессионала - это динамическое состояние личности работающего человека, характеризующееся сочетанием негативных психологических, поведенческих и физиологических признаков (симптомов), указывающих на психическое и эмоциональное истощение, развитие неэффективных профессиональных установок и неэффективного профессионального поведения.

В основе синдрома эмоционального выгорания лежат, с одной стороны, изначально неверные представления индивида о себе, своих возможностях в процессе профессиональной деятельности. С другой стороны - неверные идеалистические ожидания личности относительно процесса и результатов труда, и их оценки со стороны социального окружения, сопровождающиеся тщетными переживаниями по поводу не сбывшихся ожиданий, на фоне низкой устойчивости к стрессовым ситуациям и низкой способности к преодолению трудностей.

Механизм синдрома эмоционального выгорания срабатывает так, что человек входит в это психологическое состояние, когда возникает ситуация высокого эмоционального напряжения. При этом на фоне хронического стресса, тщетных ожиданий, приводящих к нарушению аутоидентификации личности, слиянию с воздействием среды на основе эмоциональной вовлеченности, происходит активизация психологических защит человека, действующих на без сознательном уровне.

1.2. Особенности синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена

Развитию эмоционального выгорания у сотрудников способствуют несколько компонентов. Один из компонентов, это личностные качества менеджера: низкая самооценка, низкий уровень коммуникативных навыков, интроверты склонные к самокритике, самоедству, самоанализу, трудоголики, отсутствие целеустремленности. И компонент связанный с работой, стилями организационного управления и поведения, морального климата в коллективе, системе вознаграждения, социальной защищенности, производственной сферой деятельности, условиями труда менеджера. При этом исследователи отмечают, что факторы, связанные с работой и стилями организационного поведения, в большей мере влияют на выгорание, нежели личностные характеристики [Цит. по 15, с. 13].

По мнению известного ученого, заведующего кафедрой философии и социальной психологии Санкт-Петербургской медицинской академии Виктора Васильевича Бойко, эмоциональное выгорание - это выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия. Эмоциональное выгорание частично можно назвать положительным стереотипом, благотворно влияющем на личность менеджера, подверженного этому состоянию. С помощью такого эмоционального типа поведения происходит дозированный выход отрицательной и положительной энергии вовне, что спасает личность менеджера от энергетического упадка и разрушения. Такое поведение менеджера может быть не всегда принято людьми, с которыми он работает. Соответственно такое состояние менеджера может отрицательно влиять на исполнение его профессиональных обязанностей, на эффективность взаимодействия с партнерами, коллегами. [7, с. 27].

Ректор Северного государственного медицинского университета, академик РАМН Павел Сидоров определяет синдром эмоционального выгорания - как реакцию

организма, возникающую вследствие продолжительного воздействия профессиональных стрессов средней интенсивности [48, электронный ресурс].

Синдром эмоционального выгорания - это продолжительный во времени процесс. При этом менеджер теряет уровни показателей энергии в целом ряде психических процессов. Снижается уровень эмоциональности, снижается уровень способностей к обучению, ухудшается физическое состояние менеджера. Все это выражается в диагностируемых у менеджера симптомах. Симптом эмоционального истощения, симптом умственного истощения, симптом физического истощения, менеджер перестает получать удовлетворение от работы, он дистанцируется от коллег и партнеров, менеджер обесценивает свои профессиональные достижения. В литературе в качестве синонима синдрома эмоционального выгорания, используется термин "синдром психического выгорания".

Синдром эмоционального выгорания (СЭВ) менеджера среднего звена - это выработанный менеджером механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия. Это стереотип эмоционального и профессионального поведения, приобретен в процессе жизнедеятельности менеджера. Эмоциональное выгорание частично можно назвать положительным стереотипом, благотворно влияющем на личность менеджера, подверженного этому состоянию. С помощью такого эмоционального типа поведения происходит дозированный выход отрицательной и положительной энергии вовне, что спасает личность менеджера от энергетического упадка и разрушения. Но такое поведение менеджера не всегда принимается людьми, с которыми он работает. Соответственно такое состояние менеджера может отрицательно влиять на исполнение его профессиональных обязанностей, на эффективность взаимодействия с партнерами, коллегами. Иногда синдром эмоционального выгорания определяют понятием "профессиональное выгорание". Это происходит в том случае, когда изменения в личности менеджера происходит под

воздействием стрессов, полученных на работе, т.е. связанные непосредственно с его профессиональной деятельностью. [Цит. по 37, с. 21].

На начальных этапах изучения синдрома эмоционального выгорания, термином СЭВ обозначалось истощенное состояние человека с ощущениями собственного одиночества, никчемности, нереализованности. Но постепенно изучая глубже это сложное явление, синдром эмоционального выгорания дополнили психосоматическими симптомами. Таким образом синдром эмоционального выгорания с выраженным психосоматическим расстройством можно определить как состояние предыдущее физической болезни. В результате человек с таким самочувствием не может поддерживать нормальный образ жизни и профессиональной деятельности.

Синдром эмоционального выгорания проявляется у менеджера постепенно. Растет безразличие к своему профессиональному функционалу и происходящему на работе. Расстраиваются отношения с коллегами, партнерами, клиентами. В большей форме проявляется отрицание, неприятие рабочей среды, условий труда, распоряжений руководства. Обесцениваются или недооцениваются собственные профессиональные достижения. Менеджер не получает ожидаемого удовлетворения от работы. Менеджер дистанцируется от окружающих, испытывает чувство одиночества, чувство апатии и усталости. В результате действия этого разрушающего явления изменяется качество жизни менеджера. Последствия могут привести к развитию разного рода неврозов, состоянию предболезни и болезням, вызванным психосоматическим расстройством [Цит. по 36, с. 23].

В российской психотерапевтической практике для диагностики синдрома эмоционального выгорания используется опросник Виктора Васильевича Бойко [7, с. 362]. Для тестирования и само тестирования специалистов разных профессий используется опросник по профессиональному выгоранию Е.П.Ильина [27, электронный ресурс].

Современная диагностика различает около 100 симптомов, связанных с синдромом эмоционального выгорания. Профессиональная деятельность менеджера может явиться причиной синдрома хронической усталости, который, часто сопутствует СЭВ. При проявлении синдрома хронической усталости менеджеры часто называют следующие симптомы: быстро устают физически и эмоционально, при тех же нагрузках на работе, которые испытывали ранее; мышечная слабость и боли в мышцах; бессонница, головные боли, раздражительность, снижение памяти, отрицание состояния многозадачности, снижение способности к обучению, к восприятию чего-либо нового, отсутствие внимания. Менеджеры в состоянии синдрома хронической усталости страдают от гипертонии или гипотонии, от резкого изменения физического веса. В состоянии повышенной тревожности у менеджера может болеть горло и держаться повышенная температура тела. При постановке менеджеру диагноза синдром эмоционального выгорания надо понимать, что другие заболевания, с такими же симптомами, у менеджера на данный период времени отсутствуют.

Рассмотрим три признака СЭВ. Первый показательный признак синдрома эмоционального выгорания это трудоголизм. Перед началом развития синдрома эмоционального выгорания поведение менеджера характеризуется повышенной активностью. Менеджер весь в работе, все его потребности зациклины на его профессиональной деятельности. Менеджер пересматривает свои потребности, необходимые потребности своей семьи в пользу работы. Мировоззрение менеджера замкнуто на работе. В результате такого «трудового подвига» у менеджера проявляется первый признак синдрома эмоционального выгорания – истощение. На этом периоде менеджер испытывает чувство перенапряжения, истощение эмоциональных и физических энергоресурсов. Как следствие, на смену высокой длительной активности наступает ощущение усталости, не проходящее после ночного сна. После отдыха показатель уровня этих явлений уменьшается, но по возвращении в прежнюю рабочую ситуацию признаки истощения проявляются вновь.

Второй показательный признак СЭВ проявляется как личностная отстраненность. Менеджер неосознанно изменяет свое эмоциональное отношение к окружающим его людям. Теряет интерес к искреннему общению с коллегами и клиентами менеджер начинает формально относиться к встречам, звонкам, в крайнем случае неосознанно старается избегать их. Как следствие нарушается слаженное добросердечное общение с коллегами и с клиентами. Менеджер начинает испытывать чувство одиночества. Межличностные коммуникации с партнерами и клиентами, при отсутствии эмоционального окраса, не эффективны. В результате может уменьшаться количество подписанных сделок и договоров, что приводит к снижению финансового дохода. В последствие наступает материальное ухудшение жизни. Менеджер испытывает чувство одиночества, тревоги, нервное напряжение растет.

Третьим признаком является ощущение утраты собственной эффективности, или снижение самооценки в рамках выгорания. Менеджер не видит перспектив в своей профессиональной деятельности, считает свою работу нецелесообразной, мысли о работе вызывают апатию и раздражение. Снижается удовлетворенность работой, утрачивается вера в свои собственные силы и профессиональные возможности. Именно этот признак указывает на обесценивание своих персональных и профессиональных достижений. Появляется желание все бросить, сменить работу, изменить вид профессиональной деятельности.

Сочетание этих признаков определяет динамику развития процесса эмоционального выгорания. В 1986 г. был разработан опросник К. Маслач, позволяющий стандартизировать исследования в этом направлении [Цит. по 11, с. 98]. Авторы динамической фазовой модели выделяют 3 степени и 8 фаз выгорания, отличающиеся взаимоотношением показателей по трем факторам. Модель позволяет выделить среднюю степень выгорания, при которой наблюдаются высокие показатели эмоционального истощения. Эмоционально-энергетический "запас" менеджера до показателя средней степени выгорания, позволяет оказывать сопротивление нарастающей деперсонализации и обесцениванию своих персональных достижений.

Существует двухфакторный подход, согласно которому в СЭВ входят:

эмоциональное истощение - "аффективный" фактор. Проявляется на уровне жалоб на плохое физическое самочувствие, нервное напряжение;

деперсонализация - "установочный" фактор. Проявляется в изменении отношений к себе, клиентов к себе.

СЭВ состоит из комплекса факторов физического, эмоционального и когнитивного истощения или утомления, при этом ведущим фактором является - эмоциональное истощение. Дополнительные компоненты выгорания являются следствием поведения (купирования стресса), ведущего к деперсонализации или непосредственно когнитивно-эмоциональному выгоранию, которое выражается в редуцировании персональных достижений [41, с. 109].

Можно сказать, что синдром эмоционального выгорания это деформация личности менеджера, работающего в системе «человек-человек», которая наступила после неудачных, напряженных эмоциональных отношений с окружающими его людьми. Последствия выгорания мы можем наблюдать в изменении личности менеджера. Изменения происходят в виде психосоматических расстройств организма, и в психологической области личности менеджера: уровень знаний и познавательных способностей, эмоциональный уровень, уровень мотивационных установок. Все это непосредственно влияет на уровень социальной активности, уровень психического и физического здоровья менеджера, и на полноценность менеджера как члена организации, в которой менеджер работает и члена общества, в котором менеджер живет.

Наиболее часто у менеджеров, с выраженным СЭВ выявляется сочетание признаков психологических, психосоматических симптомов и признаков социальных расстройств. Наблюдаются хроническая усталость, нарушения памяти, внимания, нарушения сна, личностные изменения. Возможно развитие тревожного, депрессивного расстройств, зависимостей от веществ повышающих психическую

активность, суицид. Психосоматическими симптомами являются головная боль, диарея, синдром раздраженного желудка и тахикардия, аритмия, гипертония.

Выделяют 5 ключевых групп симптомов, характерных для СЭВ:

1. Физические симптомы. Проявляются эти симптомы как усталость, физическое утомление, истощение, изменение веса, недостаточный сон, бессонница, плохое общее состояние здоровья. Ощущения затрудненного дыхания, отдышка, тошнота, головокружение. Потливость, дрожь, повышение артериального давления, язвы и воспалительные заболевания кожи, болезни сердечно-сосудистой системы.

2. Эмоциональные симптомы. Признаки: недостаток эмоций, пессимизм, цинизм, черствость в работе и личной жизни, безразличие, усталость, резкая перемена настроения, необоснованные страхи, возрастает уровень тревожности, уплощение эмоций. На смену стабильности приходят чувства: беспомощность, безнадежность, агрессивность, раздражительность, тревога, беспокойство, депрессия, чувство вины, истерика, душевные страдания, потеря идеалов, надежд, профессиональных перспектив, или чувство гиперответственности и страха возможности не справиться с работой. Человек перестает ощущать себя цельной личностью, усиливается его деперсонализация, он ощущает себя одиноким.

3. Поведенческие симптомы: трудоголизм, рабочее время более 45 часов в неделю; во время работы появляется усталость и желание отдохнуть; безразличие к еде; малая физическая нагрузка; оправдание употребления табака, алкоголя, лекарств; несчастные случаи - падения, травмы, аварии; импульсивное эмоциональное поведение;

4. Интеллектуальное состояние сопровождается потерей интереса ко всему новому, инновационному, альтернативному, творческому. При решении вопросов выбирается стандартный, традиционный, путь без инициатив. Профессиональный функционал выполняется формально, без применения новых, развивающих идей;

5. Социальные симптомы. Низкая социальная активность, падение интереса к досугу, увлечениям. Социальные контакты, круг друзей ограничиваются работой.

Скудные эмоциональные отношения на работе и дома. Чувства изоляции, одиночества, непонимания других и другими. Ощущение недостатка поддержки со стороны семьи, друзей, коллег.

Таким образом, СЭВ характеризуется комбинацией симптомов нарушения в психической, соматической и социальной сферах жизни.

Выделяют три основных фактора, влияющих на эмоциональное выгорание.

Первый фактор, снижающий вероятность синдрома выгорания, сочетает в себе высокий уровень коммуникативных навыков, стремление к саморазвитию и профессиональному росту, креативный подход в решении профессиональных задач ориентация на стратегию сотрудничества и компромисса, стратегию «выиграл - выиграл». К типологическим характеристикам личности, менее всего подверженных психическому выгоранию, относятся: высокая общительность, социальная смелость, проактивная жизненная позиция.

Второй фактор, определяющий вероятность развития эмоционального истощения и деперсонализации, включает заниженную самооценку, эмоциональную неустойчивость, низкую активность и неумение формировать свою команду, использование стратегии ухода от проблем.

Третий фактор эмоционального выгорания менеджеров — это неопределенные личные цели и ценности, низкий уровень управленческих навыков, неадекватность самооценки, консерватизм, негибкость в выборе модели поведения. Личностные качества и умения, составившие второй и третий факторы, могут рассматриваться как персональные факторы риска выгорания для менеджеров.

Также изучалось влияние стилей поведения в конфликтных ситуациях и личностных характеристик менеджеров на степень выраженности синдрома эмоционального выгорания. Было обнаружено, что наиболее высокое эмоциональное выгорание и истощение наблюдаются у тех менеджеров, которые предпочитают в стиле управления пассивный уход от разрешения конфликтов. Менеджеры, которые выбирают стиль управления «компромисс» и «сотрудничество», подвержены

эмоциональному выгоранию реже чем, те менеджеры кто в конфликтных ситуациях используют поведенческие модели «соревнование» и «приспособление». Излишняя конкуренция в коллективе приводит к увеличению напряжения, и как следствие стрессу. [Цит. по 39, с. 12].

Наибольшая вероятность наступления эмоционального выгорания происходит в случае сочетания импульсивности и низкой эмоциональной устойчивости с неэффективным стилем поведения в конфликтной ситуации. Менеджеры с высокой жизненной активностью и оптимистичной жизненной позицией менее подвержены эмоциональному выгоранию по сравнению с их коллегами, характеризующимися низкой жизненной активностью и пессимистичностью. Обнаружена связь между степенью эмоционального выгорания и умением генерировать новые идеи. Кроме того, установлено, что тип организационной культуры влияет на эмоциональное выгорание менеджера.

Перечислим характеристики личности менеджера, которые снижают риск возникновения синдрома эмоционального выгорания у менеджеров. Эти характеристики рекомендуется учитывать при подборе менеджеров, работающих в системе «человек – человек». Оптимизм, общительность, постоянный поиск новых контактов, знакомств, ориентация на компромисс, сотрудничество при разрешении конфликтов. Высокий уровень коммуникативных умений. Креативность при решении профессиональных задач. Стремление к самореализации и саморазвитию. Понимание особенностей труда менеджера среднего звена, работающего в системе «человек – человек» [Цит. по 11, с. 23].

В профессиональной деятельности прослеживается прямая связь между негативными последствиями неэффективных межличностных коммуникаций, эмоциональных отношений названными как «профессиональное выгорание» и сохранение здоровья, психической устойчивости, надежности и профессионального долголетия менеджеров. В результате "сгорания на работе" менеджер теряет психическую энергию, у него развиваются психосоматическая усталость,

эмоциональное истощение, появляются неоправданное беспокойство, тревога, раздражительность, возникают вегетативные расстройства, снижается самооценка, утрачивается осознание смысла собственной профессиональной деятельности. В следствии менеджер становится неэффективным работником.

Выявлена тесная взаимосвязь между профессиональным выгоранием и мотивацией деятельности. Выгорание может приводить к снижению профессиональной мотивации: напряженная работа постепенно превращается в бесполезное занятие, появляется апатия и негативное отношение к своим функциональным обязанностям, которые сводятся к минимуму. Психическому выгоранию в большей степени подвержены трудоголики – те менеджеры, которые работают с высокой самоотдачей, ответственностью, с установкой на постоянный рабочий процесс. СЭВ рассматривается как результат неблагоприятного разрешения стресса на рабочем месте.

Установлена следующая взаимозависимость между производственными стресс-факторами и симптомами выгорания:

1. Между общим показателем уровня выгорания и характеристиками работы. Чем выше значимость профессиональной задачи, выше требования к продуктивности, тем выше намерения менеджера поменять работу. Соответственно выше показатель уровня эмоционального выгорания менеджера;

2. Между деперсонализацией и недисциплинированностью, плохими отношениями с семьей и друзьями;

3. Между эмоциональным истощением и психосоматическими заболеваниями, между персональными достижениями и отношением к профессиональным обязанностям, значимостью работы.

Эмоциональные перегрузки приводят к изменениям в области мотиваций, разочарованию в профессии, к общей деформации личности. Профилактика негативных последствий профессиональной деятельности предполагает наличие у менеджера эмоциональной устойчивости как профессионально значимого качества

личности. Эмоциональная устойчивость менеджера позволит преодолевать состояние эмоционального возбуждения в профессиональной деятельности, уменьшить отрицательное влияние сильных эмоциональных воздействий, противостоять напряженным ситуациям и принимать осознанные решения о способах своего поведения.

Обзор психолого-педагогической литературы показал, что авторы соотносят психологическую устойчивость личности с эмоциональной устойчивостью, которая обеспечивает возможность противостоять нежелательному влиянию социума. Эмоциональная устойчивость – один из важных психологических факторов надежности, эффективности и успеха деятельности [Цит. по 24, с. 78].

1.3. Модель психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена

Одной из главных задач практической психологии в сфере управления является, создание структуры психологической безопасности за счет профилактических мер. Предупредительные меры минимизируют негативные профессиональные изменения в личности менеджера и способствуют росту эмоциональной устойчивости, укреплению стрессоустойчивости, поддержанию и развитию положительного внутреннего ресурса личности менеджера, помогут профессиональной самореализации личности менеджера, приведут к повышению профессиональной компетентности и в результате профессиональному росту менеджера [Цит. по 4, с. 128]. Психолого-педагогическая профилактика синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена направлена предупредить возникновение и развитие синдрома эмоционального выгорания и подобных ему явлений ведущих к деформации личности менеджера. Психолого-педагогическая профилактика проводится для предотвращения возникновения психических явлений, которые отрицательно влияют на эмоциональное, психическое и физическое здоровье менеджера, оказывают необратимые негативные последствия на профессиональную

деятельность менеджера, препятствуют самореализации личности менеджера. Психолого-педагогическая профилактика синдрома эмоционального выгорания менеджеров является составной частью психогигиены, а ее главная цель – предупреждение возникновения психосоматических расстройств у менеджеров среднего звена [Цит. по 40, с. 205].

Целью психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания, по мнению Р. Кочунаса, является изменение поведения менеджера, при котором менеджер может жить эффективней, может получать удовлетворение от работы, может быть довольным жизнью. Изменение поведения заключается в том, чтобы несмотря на некоторые неизбежные социальные ограничения развивать навыки преодоления трудностей при столкновении с новыми жизненными обстоятельствами и требованиями; вырабатывать навыки преодоления собственных ограничивающих убеждений, позитивно принимать жизненно важные решения; развивать умение поддерживать межличностные эмоциональные отношения; стремиться реализовать личный потенциал [30, с. 257].

Обобщая вышеприведенные работы ученых и, опираясь на результаты собственного эмпирического исследования, нами проведено моделирование процесса психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Первый этап моделирования – целеполагание. Для этого мы обозначили цель, разделили цель на подцели и построили дерево целей психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена [20, С. 68].

Дерево целей психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена представлено на рисунке 1.

Генеральная цель: Теоретически обосновать и экспериментально провести психолого-педагогическую профилактику эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

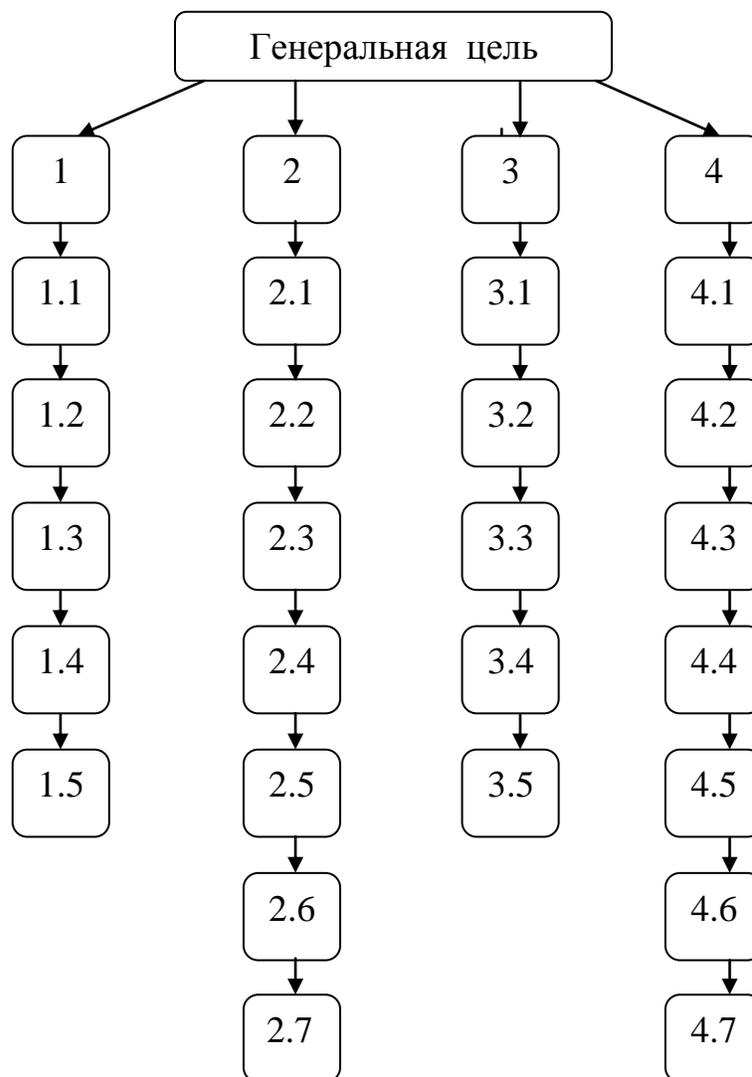


Рисунок 1 – Дерево целей психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена

Формировать когнитивный компонент психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

1.1. Формировать знание о понятии «эмоциональное выгорание»;

1.2. Формировать знание об особенностях эмоционального выгорания менеджеров среднего звена;

1.3. Формировать знания своих индивидуально-типологических особенностях;

1.4. Формировать знания о «личностном ресурсе»;

1.5. Формировать знания об иерархии собственных потребностей;

1. Формировать поведенческий компонент психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания.

1.1. Формировать умение принять на себя ответственность за решение своих собственных проблем;

1.2. Формировать умение установления внешнего и внутреннего равновесия;

1.3. Формировать умение устанавливать границы с окружающим миром;

1.4. Формировать умение поддерживать межличностные отношения;

1.5. Формировать умение применять психолого-педагогическую профилактику эмоционального выгорания;

1.6. Формировать умение выбирать эффективную модель поведения.

2. Формировать рефлексивный компонент психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания:

2.1. Формировать стремление к самоконтролю;

2.2. Формировать стремление к самопознанию;

2.3. Формировать стремление к осмыслению собственных действий;

2.4. Формировать стремление анализировать свои реальные чувства;

2.5. Формировать стремление анализировать свои мысли;

2.6. Формировать стремление анализировать свои конфликты;

2.7. Формировать стремление анализировать иерархию собственных потребностей и выстраивать цели.

3. Формировать эмоциональный компонент психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания.

3.1. Формировать позитивное принятие себя;

3.2. Формировать позитивное принятие самоактуализации;

3.3. Формировать позитивное принятие своих реальных чувств;

3.4. Формировать позитивное принятие своих конфликтов;

3.5. Формировать позитивное восприятие границ с окружающим миром.

3.6. Формировать позитивное восприятие эмоциональной проработки.

Модель психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания и ее практическая реализация в виде психолого-педагогической

программы предусматривает использование двухуровневого предупреждения и преодоления синдрома эмоционального выгорания: на уровне организации и на уровне личности. В настоящее время создано достаточно большое количество различных подходов, средств, приемов и техник, которые могут способствовать реализации программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания:

- Психолого-педагогическая помощь в осознании и активизации личностных ресурсов, поиске новых смысложизненных ориентиров, способствующих личностному росту и самореализации в профессиональной сфере;

- Проблемно-ориентированный тренинг, направленный на расширение репертуара конструктивного копинг-поведения с использованием ролевых игр, техник психодрамы, гештальт-терапии;

- Когнитивно-ориентированный тренинг, направленный на осознание собственных взаимоотношений со своей профессиональной деятельностью;

- Тренинг саморегуляции с целью повысить уровень асертивности и рефлексии специалиста. При этом задействованы эмоционально, когнитивно- и проблемно-фокусированные виды воздействия;

- Эмоционально-ориентированный тренинг, направленный на овладение определенными эмоциональными навыками самосознания и саморегуляции эмоциональных проявлений;

- Арт-терапевтические техники. Применяются изобразительные, музыкальные психологические средства влияния на психологическое состояние менеджера;

- Мероприятия, направленные на организационные изменения рабочей среды в организации. Такие как мозговой штурм, бизнес-планирование.

Проведение целеполагания помогло определить четыре компонента модели формирования психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания. Первый компонент модели – когнитивный, предполагает наличие или отсутствие знаний об эмоциональном выгорании, о симптомах, уровнях и последствиях

эмоционального выгорания, о методах психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания. Второй компонент это поведенческий компонент. Этот компонент предполагает умение принятия на себя ответственности за свои поступки, умение построения межличностных отношений, умение устанавливать границы между собой и внешним миром, регулировать равновесие, умение применять профилактику эмоционального выгорания. Третий компонент модели рефлексивный – предполагает наличие или отсутствие навыков самоконтроля, самопознанию, самоактуализации, навыков проведения анализа собственных поступков, навыков построение целей. Четвертый – эмоциональный компонент предполагает наличие или отсутствие позитивного восприятия себя, позитивного восприятия своих реальных чувств, своих конфликтов, позитивное восприятие себя в окружающем мире. Выше изложенное позволяет нам перейти ко второму этапу моделирования – построению модели формирования психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Модель формирования психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания представлена на рисунке 2.

Модель формирования психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания.

1. Когнитивный компонент психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания

- 1.1. Знание о понятии «эмоциональное выгорание»;
- 1.2. Знание об особенностях эмоционального выгорания менеджеров среднего звена;
- 1.3. Знания своих индивидуально-типологических особенностей;
- 1.4. Знания о «личностном ресурсе»;
- 1.5. Знания об иерархии собственных потребностей;
- 1.6. Знания о «самоактуализации»;

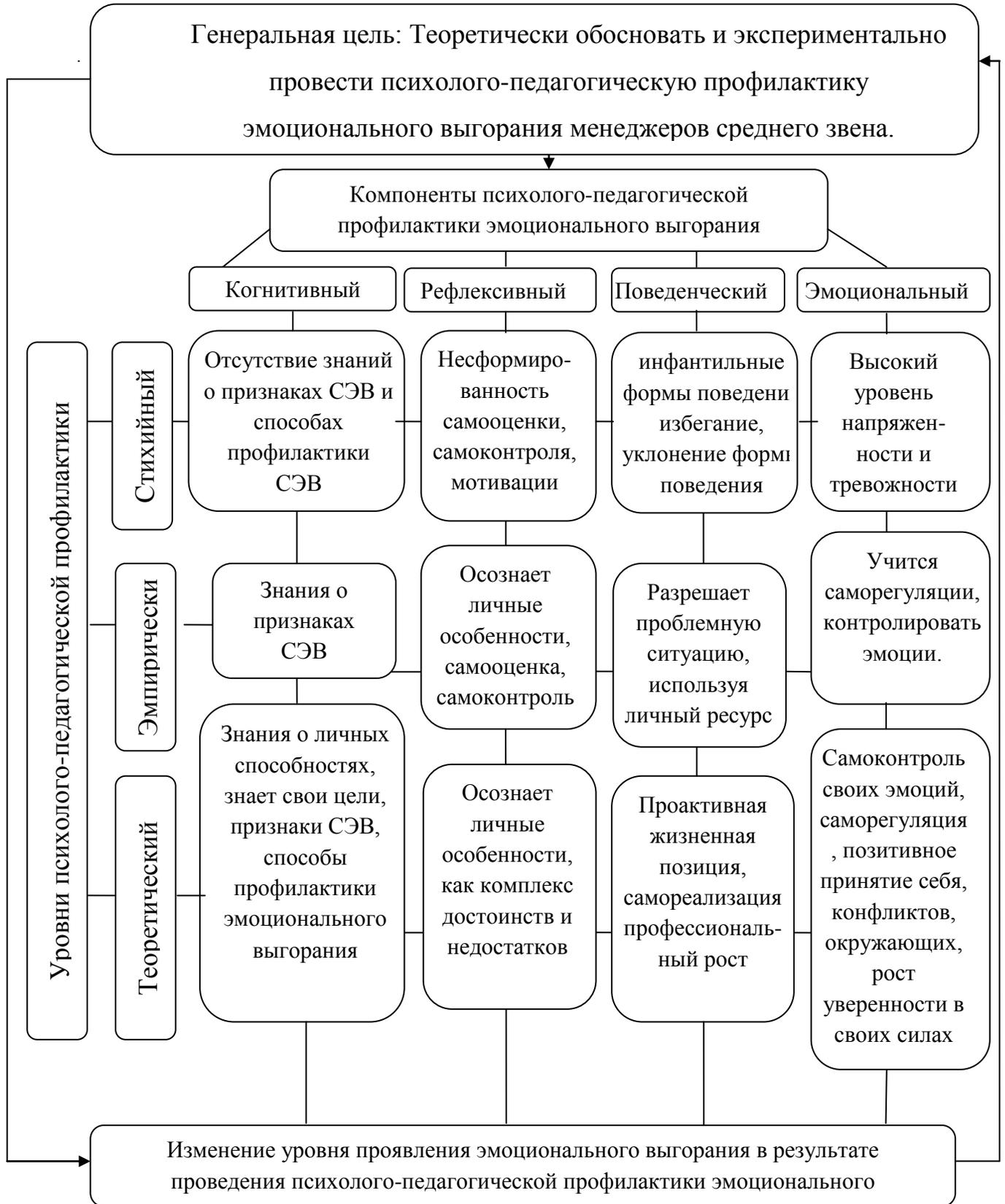


Рисунок 2 – Модель формирования психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания

2. Рефлексивный компонент психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания

- 2.1. Стремление к самоконтролю;
- 2.2. Стремление к самопознанию;
- 2.3. Стремление к осмыслению собственных действий и поступков;
- 2.4. Стремление анализировать свои конфликты;
- 2.5. Стремление анализировать иерархию своих собственных потребностей.

3. Поведенческий компонент психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания

3.1. Умение применять психолого-педагогическую профилактику эмоционального выгорания;

3.2. Умение принять на себя ответственность за решение своих собственных проблем;

- 3.3. Умение установления внешнего и внутреннего равновесия;
- 3.4. Умение устанавливать границы между собой и окружающим миром;
- 3.5. Умение поддерживать межличностные отношения;
- 3.6. Умение выбирать способы не конгруэнтного поведения;
- 3.7. Умение применять техники достижения конгруэнтности.

4. Эмоциональный компонент психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания

- 4.1. Позитивное восприятие неконгруэнтного поведения;
- 4.2. Позитивное принятие себя;
- 4.3. Позитивное принятие самоактуализации;
- 4.4. Позитивное принятие своих реальных чувств;
- 4.5. Позитивное принятие своих конфликтов;
- 4.6. Позитивное восприятие границ между собой и окружающим миром.
- 4.7. Позитивное восприятие эмоциональной проработки

В процессе формирования модели психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания нами определены три уровня функционирования модели: стихийный, эмпирический и теоретический:

– Стихийный уровень представлен спонтанным функционированием психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания.

– Эмпирический уровень отличается рефлексивным самоконтролем личности над своими действиями и поступками, осознанием проявляемых личностных свойств.

– Теоретический уровень реализует функционирование системы психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания с учетом осознания личностных особенностей, а также системы знаний и умений о системе психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания и возможных ее проявлениях.

На каждом уровне выявленные в процессе целеполагания компоненты имеют свои показатели.

Стихийный уровень модели содержит эмоциональный и поведенческий компоненты.

Эмоциональный компонент. Стратегия поведения менеджера в сложной жизненной ситуации не продуманна, стратегия отсутствует, применяется бессознательно, т.е. стихийно с высоким уровнем напряжения. Менеджер незащищен, проявляются инфантильные формы поведения, эмоциональные реакции переносятся на окружающих «не по адресу».

Поведенческий компонент. Менеджер старается избегать каких-либо действий в сложившейся сложной ситуации. Уклоняется от самостоятельного решения проблем. Такое поведение помогает на время снять, создавшееся напряжение путем переключения на другой вид деятельности или путем фантазий. Создавшееся противоречия менеджер не осознает, искусственно принижает, усугубляя напряженную ситуацию.

Эмпирический уровень

Переход от стихийного уровня модели к эмпирическому происходит только тогда, когда менеджер осознает свои личностные особенности.

Эмоциональный компонент. Менеджер в сложной жизненной ситуации для своей психологической защиты применяет механизмы защиты «проекция», «рационализация». Менеджер на этом этапе в состоянии оценить смысл сложившейся ситуации, объяснить причину и следствия происходящего.

Поведенческий компонент на эмпирическом этапе позволяет менеджеру разрешить проблемную ситуацию, при этом менеджер максимально использует личные ресурсы, достигая цели.

Рефлексивный компонент. На этом этапе менеджер осознает и оценивает свое внутреннее психическое состояние. Менеджеру свойственны самооценка, самоконтроль и активность.

В результате выше изложенного, эмпирический уровень модели характеризуется тем, что менеджер осознает свои поступки и действия.

Теоретический уровень модели

Переход от эмпирического к теоретическому уровню модели происходит в том случае, когда менеджер осознал свои личностные особенности (в том числе эмоционального выгорания) и обладает системой знаний о профилактике эмоционального выгорания.

Эмоциональный компонент характеризуется тем, что менеджер осознанно практикует профилактику эмоционального выгорания.

Поведенческий компонент. Менеджер активен, занимается саморазвитием, стремится к профессиональному росту. Актуализирует сложные ситуации. Анализирует, обсуждает противоречия с референтными лицами. Ищет поддержку в окружающей социальной среде.

Рефлексивный компонент выражен тем, что менеджер в результате проведенной самооценки и самоконтроля, осознал свои личные достоинства, как комплекс достоинств и недостатков.

Когнитивный компонент. Менеджер обладает четкими знаниями о системе своих личностных способностях, особенностях и умениях. Знает свои цели. Знает способы психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания.

Теоретический уровень характеризуется применением профилактики эмоционального выгорания с учетом осознания личностных особенностей, знаний и умений психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания и возможных проявлениях эмоционального выгорания. Этот уровень модели необходим менеджерам среднего звена для «профессионального долгожития».

Итак, в процессе моделирования процессов формирующих психолого-педагогическую профилактику эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, выделим три уровня:

– На стихийном уровне работа профилактики эмоционального выгорания проявляется спонтанно. Только тогда, когда менеджер осознал свои личностные особенности, в том числе эмоционального выгорания, происходит переход от стихийного уровня к эмпирическому.

– На эмпирическом уровне менеджер контролирует свои действия и поступки самостоятельно, и осознает проявление личностных особенностей. При условии, что менеджер осознал свои личностные особенности, в том числе эмоционального выгорания, и усвоил знания о профилактике эмоционального выгорания, происходит переход от эмпирического уровня к теоретическому уровню.

– На теоретическом уровне реализации профилактики эмоционального выгорания происходит с учетом осознания личностных особенностей, знаний и умений психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания и возможных проявлениях эмоционального выгорания.

Главная цель нашей модели работает на результат, который заключается в изменении показателей уровня, проявления симптомов эмоционального выгорания менеджеров среднего звена в результате проведения разработанной нами психолого-педагогической профилактики. Снизить нервно-психические расстройства, помешать неблагоприятной динамике синдрома эмоционального выгорания, предотвратить его рецидив и неблагоприятные социальные последствия. Теоретически обосновать и экспериментально провести психолого-педагогическую профилактику синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Разработанная нами программа психолого-педагогической профилактики объединяет комплекс таких мероприятий, как ролевая игра, арт, лого- и гештальт терапевтические техники, психодрама, психологическая консультация. Основным средством нашей программы психолого-педагогической профилактики СЭВ выступает ролевая игра, с использованием элементов психодрамы. Темы ролевых игр определяются «банком» профессиональных критических ситуаций, полученных в результате экспериментального исследования, или задаются участниками прямо в ходе групповой работы.

Механизмом профилактики является моделирование профессиональных критических ситуаций в специально созданных условиях групповой работы, поиск и обучение оптимальным способам поведения в них, усвоение новых социальных ролей и форм поведения.

Использование ролевых игр позволяет построить пространственно-временной конструкт в операционной системе «здесь и сейчас». Размещая свое прошлое, настоящее и будущее в систему «здесь и сейчас», основываясь на личном опыте, участники могут непосредственно взаимодействовать с незавершенными ситуациями прошлого, эффект психодрамы, и конструировать будущее. Таким образом, они меняют восприятие критической ситуации, делают более осмысленным и гибким свое поведение в критических ситуациях. Задачи, которые решаются при использовании ролевых игр. Внешнее реагирование на переживание драмы внутреннего мира;

овладение своим прошлым, его осмысление и «прощание» с ним; повышение уверенности в себе, самооценки и укрепления веры в возможность изменить себя и свое поведение; поиск оптимальных способов переживания-преодоления критических ситуаций; овладение новыми, более адаптивными социальными ролями и моделями поведения.

Выводы по первой главе

Изучив психолого-педагогическую литературу по проблеме синдрома эмоционального выгорания, мы определили, что эмоциональное выгорание многоуровневое, сложное явление. Это явление подтверждается проявлением очень разнообразных признаков и симптомов «психического выгорания»: от физической усталости, перепадов настроения и излишней эмоциональной напряженности возникающей в процессе выполнения профессиональных действий, до состояния глубокой невротизации, безысходности, отчаяния, ощущения пустоты, одиночества и бессмысленности жизни. Под влиянием синдрома выгорания изменяются ценностные ориентиры личности, меняется смысл и качество жизнедеятельности личности. Происходит кризис ценностей, внутри личностный конфликт, переживание одиночества, сильная зависимость от работы, разочарование в своих профессиональных идеалах, не проходящая усталость. Все эта отрицательная гамма чувств и ощущений может привести к деформации личности [Цит. по 3, с. 5].

Таким образом, анализ имеющихся определений синдрома эмоционального выгорания и сопутствующих ему симптомов позволяет сделать вывод. Эмоциональное выгорание - это устойчивое, прогрессирующее, негативно окрашенное психологическое явление, характеризующееся психоэмоциональным истощением, развитием не эффективных установок и не конструктивного поведения на работе, потерей профессиональной мотивации, проявляющееся в профессиональной деятельности у лиц, не страдающих психопатологией.

Выявили особенности выгорания менеджеров. Можно сказать, что синдром эмоционального выгорания это деформация личности менеджера, работающего в системе «человек-человек», которая наступила после неудачных, напряженных эмоциональных отношений с окружающими его людьми. Последствия выгорания мы

можем наблюдать в изменении личности менеджера. Изменения происходят в виде психосоматических расстройств организма, и в психологической области личности менеджера: уровень знаний и познавательных способностей, эмоциональный уровень, уровень мотивационных установок. Все это непосредственно влияет на уровень социальной активности, уровень психического и физического здоровья менеджера, и на полноценность менеджера как члена организации, в которой менеджер работает и члена общества, в котором менеджер живет.

Выявлена тесная взаимосвязь между профессиональным выгоранием и мотивацией деятельности. Выгорание может приводить к снижению профессиональной мотивации: напряженная работа постепенно превращается в бесполезное занятие, появляется апатия и негативное отношение к своим функциональным обязанностям, которые сводятся к минимуму. Психическому выгоранию в большей степени подвержены трудоголики – те менеджеры, которые работают с высокой самоотдачей, ответственностью, с установкой на постоянный рабочий процесс. СЭВ рассматривается как результат неблагоприятного разрешения стресса на рабочем месте.

Установлена следующая взаимозависимость между производственными стресс-факторами и симптомами выгорания: между общим показателем уровня выгорания и характеристиками работы. Чем выше значимость профессиональной задачи, выше требования к продуктивности, тем выше намерения менеджера поменять работу. Соответственно выше показатель уровня эмоционального выгорания менеджера. Между деперсонализацией и недисциплинированностью, плохими отношениями с семьей и друзьями. Между эмоциональным истощением и психосоматическими заболеваниями, между персональными достижениями и отношением к профессиональным обязанностям, значимостью работы.

Определили характеристики личности менеджера, которые снижают риск возникновения синдрома эмоционального выгорания у менеджеров. Эти характеристики рекомендуется учитывать при подборе менеджеров, работающих в

системе «человек – человек». Оптимизм, общительность, постоянный поиск новых контактов, знакомств, ориентация на компромисс, сотрудничество при разрешении конфликтов. Высокий уровень коммуникативных умений. Креативность при решении профессиональных задач. Стремление к самореализации и саморазвитию. Понимание особенностей труда менеджера среднего звена, работающего в системе «человек – человек»

В результате проведения целеполагания построено дерево целей психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Построена модель психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. В процессе формирования модели психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания нами определены три уровня функционирования модели: стихийный, эмпирический и теоретический.

- Стихийный уровень представлен спонтанным функционированием психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания;
- Эмпирический уровень отличается рефлексивным самоконтролем личности над своими действиями и поступками, осознанием проявляемых личностных свойств;
- Теоретический уровень реализует функционирование системы психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания с учетом осознания личностных особенностей, а также системы знаний и умений о системе психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания и возможных ее проявлениях.

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЯ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА

2.1. Этапы, методы и методики исследования

Исследование синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, осуществляющих свою деятельность в системе продаж рекламных услуг, проводилось в три этапа.

– Поисково-подготовительный этап. На данном этапе исследования проведено знакомство, изучение и анализ психолого-педагогической литературы, по проблеме синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Уточнена тема, сформулирована гипотеза, осуществлен выбор объекта и предмета исследования. Определены задачи, методы исследования. Осуществлен выбор психодиагностического инструментария. Определены цели, разработано дерево целей и построена модель психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

– Опытно-экспериментальный этап. На данном этапе исследования определена база исследования. Знакомство руководства и коллектива менеджеров среднего звена с целями, задачами, гипотезой исследования. Сделана выборка. Проведено констатирующее диагностическое исследование уровней эмоционального и профессионального выгорания менеджеров среднего звена. Проанализированы результаты исследования. Реализована психолого-педагогическая программа профилактики эмоционального выгорания в группе менеджеров среднего звена. Эксперимент проводился в естественных условиях жизни и деятельности менеджеров, без отрыва их от профессиональных обязанностей. На этом этапе в результате воздействия психолого-педагогической программы направленной на профилактику эмоционального выгорания выявлены изменения в показателях состояния эмоционального и профессионального выгорания в группе менеджеров среднего звена. После воздействия формирующего эксперимента проведено

контрольное диагностическое исследование эмоционального и профессионального выгорания.

– Контрольно-обобщающий этап. Проведен анализ полученных результатов. Проведена статистическая обработка полученных данных, их теоретическое обоснование. Осуществлено сравнительное исследование показателей эмоционального и профессионального выгорания в группе менеджеров среднего звена до проведения формирующего эксперимента и показателей эмоционального и профессионального выгорания в той же группе менеджеров после проведения психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания. Сделаны обобщение, систематизация и описание теоретических, экспериментальных выводов исследования.

Для исследования синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, осуществляющих свою деятельность в системе продаж рекламных услуг, применены следующие научные методы.

Теоретический метод.

Нами проведен анализ психолого-педагогической литературы по проблеме синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Сделано обобщение, сравнение, систематизация. Определены особенности эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Проведено моделирование процесса формирования психолого-педагогической профилактики менеджеров среднего звена. Во время моделирования определены цели, построено дерево целей и модель формирования психолого-педагогической профилактики менеджеров среднего звена.

Эмпирический метод.

- В рамках эмпирического метода проводилось тестирование, с целью определения социально-психологического портрета выборки (коллектив менеджеров среднего звена).

- Анкетирование проходило в письменном виде в группе из 20 менеджеров среднего звена, осуществляющих свою деятельность в системе продаж рекламных

услуг. Подготовленное анкетирование отвечало требованиям репрезентативности и однородности выборки. Менеджеры отвечали на специально подготовленные вопросы, сопутствующие задаче исследование синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

- Критерием математической статистической обработки полученных эмпирическим методом данных выбран статистический критерий Т. Вилкоксона. Критерий использован для сопоставления полученных данных до и после проведения психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания в одной и той же группе менеджеров среднего звена. [19, с. 99].

- На стадии констатирующего исследования получены результаты показателей эмоционального и профессионального выгорания у 20 человек менеджеров среднего звена. На основе анализа полученных результатов выявлены уровни сформированности фаз показателей эмоционального и профессионального выгорания менеджеров среднего звена.

- На стадии формирующего эксперимента в группе менеджеров из 20 человек была проведена психолого-педагогическая профилактика эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. После формирующего воздействия психолого-педагогической профилактики проведено контрольное диагностическое исследование эмоционального и профессионального выгорания в этой группе менеджеров среднего звена.

- Проведен анализ полученных результатов, сравнение уровней фаз показателей эмоционального и профессионального выгорания в группе менеджеров до и после проведения программы психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания. Проведена систематизация, обобщение и интерпретация полученных экспериментальным путем данных.

Рассмотрим психодиагностические средства сбора данных. Для исследования особенностей выраженности эмоционального и профессионального выгорания у

менеджеров среднего звена, нами использованы следующие психодиагностические методики:

1. Методика диагностики уровня эмоционального выгорания, разработанная В.В.Бойко;

2. Диагностика профессионального выгорания (К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой).

Ниже представлено краткое описание возможностей данных психодиагностических методик.

Методика диагностики уровня эмоционального выгорания, разработанная В.В.Бойко. Данная методика направлена на определение уровня эмоционального выгорания как приобретенного стереотипа профессионального поведения. В соответствии с представлением В.В. Бойко эмоциональное выгорание может рассматриваться, как функциональный стереотип позволяющий человеку дозированно и экономно, расходовать собственные энергетические ресурсы[8, с. 27]. Психодиагностическая методика включает в себя 84 утверждения, с которыми респонденту предлагается согласиться (утвердительный ответ «да») или не согласиться (отрицательный ответ «нет»). В рамках методики функционирует ряд шкал, имеющих разную степень выраженности и специфику, к данным шкалам относятся такие, как «напряжение», «резистенция» и «истощение» (данные шкалы являются этапами развития стресса). Интерпретация результатов психодиагностики данной методики осуществляется посредством простого суммирования баллов по отдельным шкалам в соответствии с ключом методики, причем показатель выраженности каждого из диагностируемых симптомов колеблется в диапазоне от 0 до 30 баллов. Симптомы с показателем равным 20 и более баллов относятся к доминирующей фазе в рамках всего синдрома эмоционального выгорания. Далее осуществляется определение степени выраженности каждого из этапов развития эмоционального выгорания – «напряжение», «резистенция» или же «истощение».

Диагностика профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой. Данная психодиагностическая методика позволяет оценить степень выраженности симптомов профессионального выгорания, таких, как «эмоциональное истощение», «деперсонализация», а также «редукция профессиональных достижений». Методика включает в себя 22 утверждения о чувствах и переживаниях, которые связаны с осуществлением рабочей деятельности [14, с. 243].

Методика диагностики уровня эмоционального выгорания, разработанная В.В.Бойко и диагностика профессионального выгорания (К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой) являются надежным и валидным инструментом диагностики механизмов психологической защиты, а также синдрома эмоционального выгорания. Данные психодиагностические методики адаптированы под отечественную выборку, они полностью соответствуют цели и задачам исследования синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, осуществляющих свою деятельность в системе продаж рекламных услуг. В связи, с чем использование этих методик в настоящем исследовании может считаться обоснованным и оправданным.

Анализ результатов исследования осуществлялся с использованием средств математической статистики – нами был использован статистический критерий Т. Вилкоксона. Статистический критерий Т. Вилкоксона позволяет определить уровень достоверности сдвига изучаемых показателей на одной и той же группе менеджеров, полученных в разных условиях, до и после воздействия психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания на данную группу менеджеров среднего звена.

2.2. Характеристика выборки и анализ результатов исследования

Настоящее исследование проводилось на базе рекламно-информационного агентства «БВ – Медиа», находящегося и осуществляющего свою деятельность в г.

Челябинск. Рекламно-информационное агентство «БВ – Медиа» занимается производством и размещением рекламных аудио и видеороликов на плазменных панелях в рекламно-информационной сети «БВ-Медиа». Рекламно-информационная сеть «БВ-Медиа» размещается на территории торговых центров и супермаркетов г. Челябинска. В исследовании приняли участие 20 человек менеджеров среднего звена осуществляющих, свою деятельность в сфере продаж рекламных услуг. Деятельность всех менеджеров происходит в сфере услуг и относится к системе «человек – человек». Представим социально-психологическую характеристику менеджеров принявших участие в экспериментальном исследовании.

Гендерный состав: женщины – 18 (90%) человек, мужчины – 2 (10%) человека. Место проживания всех менеджеров – город Челябинск.

Возраст 13 (65%) женщин – от 40 до 55 лет, 5 (25%) женщин от 28 до 33 лет. Возраст 2-х (10%) мужчин – 22 года.

Семейное положение: женщины 16(80%) человек –состоят в браке, 2 (10 %) женщины – не замужем, 2 (10 %)мужчины – холосты. 18 (90%) человек имеют детей.

Социальная принадлежность – служащие. 16(80 %) человек имеют высшее образование. 4 (20 %) человека – средне-специальное образование.

Социально-экономическое положение: 18 (90 %) человек живут самостоятельно, отдельно от родителей, 2 (10 %) человека проживают с родителями.

Стаж работы в профессии:2(10 %) человека - 18 лет; 5(25 %) человек – 14 лет; 3 (15 %) человека – 5 лет; 8(40 %) человек – до 3-х лет; 2 (10 %) человека – 1 год.

Стаж работы в рекламно-информационном агентстве «БВ-Медиа»:

2 (10 %) человека – 15 лет; 5(25 %) человек - 12 лет; 3(15 %) человека – 5 лет; 8 (40 %) человек – до 3 лет; 2 (10 %) человека – 1 год.

Выборка соответствует требованиям однородности и репрезентативности, согласуется с целью настоящего научного исследования: исследование синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Обратимся к описанию данных полученных в результате, проведения исследования эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Экспериментальные данные, полученные с использованием методики диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко, представлены в таблице 1, в Приложении 2. На основании данных представленных в таблице 1, нами выполнен анализ уровней сложившихся симптомов синдрома эмоционального выгорания у менеджеров среднего. Результаты показателей уровней сложившихся симптомов эмоционального выгорания, представлены в таблице 2, в Приложении 2.

Уровни показателей сложившихся симптомов синдрома эмоционального выгорания у менеджеров среднего звена представлены на рисунке 3.

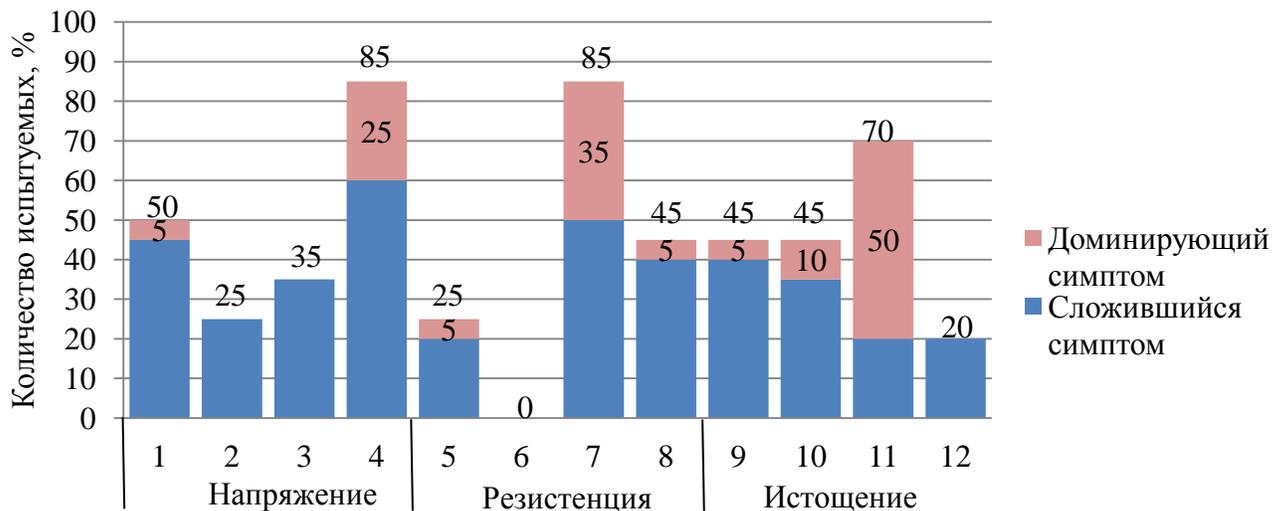


Рисунок3- Сложившиеся симптомы показателей эмоционального выгорания в выборке исследования (1 – переживание психотравмирующих обстоятельств; 2 – неудовлетворенность собой; 3 – «загнанность в клетку»; 4 - тревога и депрессия; 5 – неадекватное эмоциональное избирательное реагирование; 6 – эмоционально – нравственная дезориентация; 7 – расширение сферы экономии эмоций; 8 – редукция профессиональных обязанностей; 9 – эмоциональный дефицит; 10 – эмоциональная отстраненность; 11 – личностная отстраненность (деперсонализация);12 - психосоматические и психовегетативные нарушения)

Прежде всего, рассмотрим отдельно каждый сложившийся симптом синдрома эмоционального выгорания у менеджеров среднего звена. Симптом «переживания психотравмирующих обстоятельств», как сложившийся был выражен у 50 %(это 10 человек менеджеров). Эти менеджеры считают, что организационные недостатки в работе постоянно заставляют их нервничать, переживать и напрягаться, взаимодействие с партнерами требует от них большого напряжения, конфликты или

разногласия с коллегами отнимают много сил и эмоций, на работе испытывают постоянные физические или психологические перегрузки, контингент партнеров, с которыми приходится работать - очень трудный. Симптом «неудовлетворенность собой» выражен как сложившийся у 25 % (5 человек) менеджеров. На сегодняшний день они меньше удовлетворены своей профессией, чем в начале карьеры, работа с людьми приносит им меньше удовлетворения, сложнее устанавливать и поддерживать контакты с деловыми партнерами, затраченные усилия превышают результаты в работе, требования в работе выше достигаемого в силу обстоятельств.

Симптом «загнанность в клетку» выражен у 35 % (7 человек) менеджеров. Они беспокоятся по поводу того, что ошиблись в выборе профиля деятельности, у менеджеров есть желание сменить место работы, если бы представилась возможность, обстановка на работе им кажется сложной, последнее время их преследуют неудачи в работе, ситуация на работе менеджеру кажется безысходной.

Симптом «тревога и депрессия» выражен у 85 % (17 человек) менеджеров. Все менеджеры отмечают, что они стали хуже работать, не могут оказать партнеру профессиональную поддержку должным образом, испытывают тревожные ожидания, связанные с работой, некоторые моменты в работе вызывают разочарование, нервничают из-за всего, что связано с работой.

Симптом «неадекватное эмоциональное избирательное реагирование» сложился у 25 % (5 человек) менеджеров. Связано это с тем, что у этих менеджеров дружественные взаимодействия с партнерами зависят от их настроения; не всегда эти менеджеры могут предотвратить влияние своего плохого настроения на деловые контакты; в случае неприятия партнера менеджеры ограничивают свой контакт с ним, меньше уделяют ему внимания, у этих менеджеров бывают дни, когда контакты с партнерами складываются хуже, чем обычно, на двух менеджеров были жалобы со стороны партнеров, некоторых своих партнеров менеджеры не хотели бы не видеть, не слышать.

Симптом «эмоционально-нравственная дезориентация» в нашей выборке менеджеров не сложился.

Симптом «расширение сферы экономии эмоций» выражен у 85 % менеджеров (17 человек). Менеджеры отметили, что когда они возвращаются домой после работы, им часа 2 -3 хочется побыть наедине с самим собой, дома стараются общаться как можно реже, сокращают общение с друзьями и знакомыми, часто с работы приносят домой отрицательные эмоции, после рабочего дня у менеджеров нет, сил заниматься домашними делами.

Симптом «редукция профессиональных обязанностей» проявляется у 45% менеджеров(9 человек). Когда менеджеры испытывают усталость они стараются поскорее решить проблему партнера. Из-за ограниченного времени, усталости или напряжения менеджеры часто уделяют партнеру меньше внимания, чем положено, бывают дни когда эмоциональное состояние менеджеров плохо сказывается на результатах работы.

Симптом «эмоциональный дефицит» диагностирован как сложившийся у 45% менеджеров (9 человек). Менеджерам кажется, что эмоционально они не могут дать партнерам того, что требует от них профессиональный долг. Иногда самые обычные ситуации общения на работе вызывают раздражение; иногда менеджеры чувствуют, что надо проявить к партнеру эмоциональную отзывчивость, но не могут. Менеджеров часто подводят нервы в общении с людьми на работе.

Симптом «эмоциональная отстраненность» выражен у 45 % менеджеров (9 человек). Менеджеры считают, что их работа притупляет эмоции; спокойно воспринимают обоснованные претензии партнеров, иногда работают с партнером без души, работают с людьми по принципу «не тратить нервы, беречь здоровье», при работе с людьми защищаются как бы экраном от отрицательных эмоций; менеджеры почти ко всему, что связано с работой утратили интерес.

Симптом «личностная отстраненность (деперсонализация)» диагностирован у 70 % менеджеров (14 человек). Эти менеджеры устали от человеческих проблем, с

которыми они сталкиваются на работе. Общение с партнерами побуждает менеджеров сторониться людей. Менеджеры считают, что партнерам по работе они отдают внимания и заботы больше, чем получают от них признательности. Иногда идут на работу с тяжелым чувством: как все надоело, работа с партнерами разочаровала этих менеджеров, обозлила, притупила эмоции. Симптом «психосоматические и психовегетативные нарушения» выявлен как сложившийся у 20% менеджеров (4 человек). Менеджеры отмечают, что они плохо спят из-за переживаний, связанных с работой. При воспоминании о некоторых партнерах у них портится настроение. При мысли о работе менеджеру становится не по себе, они испытывают головную боль, повышенное давление, после общения с неприятными партнерами менеджеры чувствуют ухудшение физического или психического самочувствия, после напряженного рабочего дня чувствуют недомогание, для восстановления сил принимают лекарства, менеджеры считают, что работа с людьми подрывает их здоровье.

Также нами выполнен анализ выраженности интегральных показателей сформированности различных фаз эмоционального выгорания. Результаты показателей сформированности фаз эмоционального выгорания, путем проведения диагностики методом Бойко В.В. представлены в таблице 3 в Приложении 2.

Показатели сформированности фаз эмоционального выгорания представлены на рисунке 4.

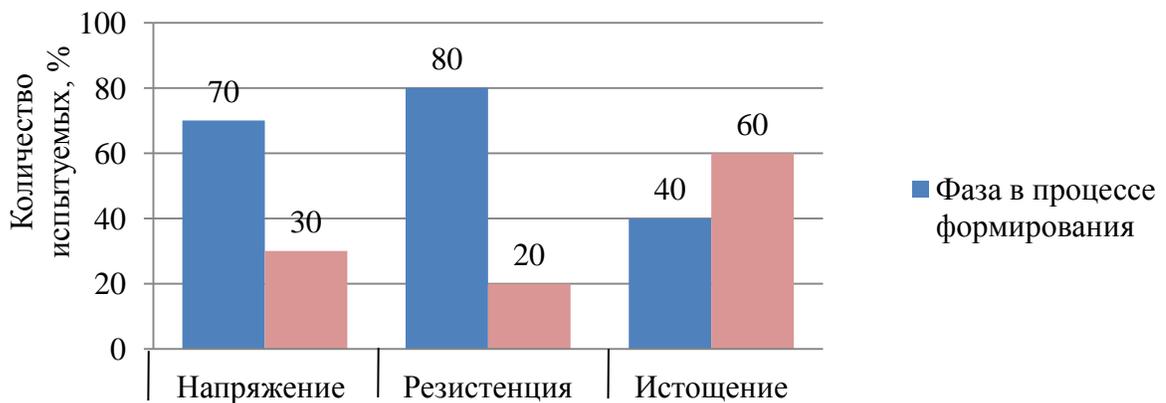


Рисунок 4—Показатели сформированности фаз эмоционального выгорания менеджеров, полученные в результате проведения диагностики по методу Бойко В.В.

В ходе исследования было определено, что для всех 20 участников исследования характерны либо сформированные фазы, либо тенденции к формированию различных фаз эмоционального выгорания. У отдельных менеджеров сформированными могут считаться отдельные фазы эмоционального выгорания. Так, фаза «напряжение» сформирована на высоком уровне у 6 менеджеров (30%). Фаза резистенции на высоком уровне сформирована у четырех менеджеров (20%). Фаза истощения на высоком уровне выявлена у 12 участников исследования (60%) – менеджеров среднего звена.

Обратимся к описанию результатов диагностики с использованием методики диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой. Результаты представлены в таблице 4 в Приложении 2.

Анализ показателей сформированности фаз профессионального выгорания, с использованием методики диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой представлены в таблице 5 в Приложении 2.

Показатели сформированности фаз профессионального выгорания менеджеров, полученные в результате использования методики диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой представлены на рисунке 5.

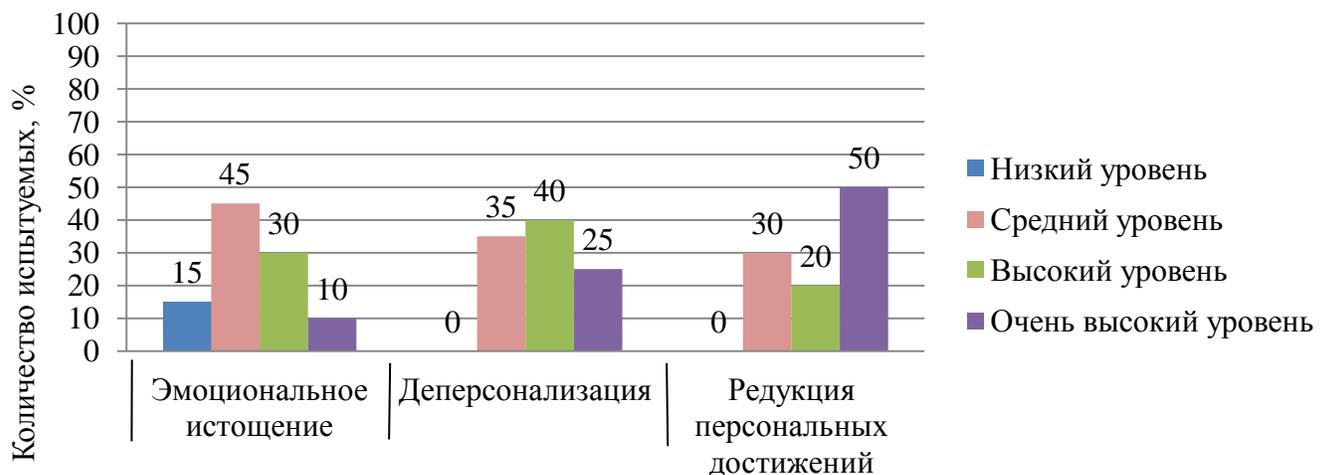


Рисунок 5 – Показатели сформированности фаз профессионального выгорания менеджеров, полученные в результате использования методики диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой.

В ходе исследования нами было определено, что 10% менеджеров (2 человека) характеризуются очень высоким уровнем выраженности симптома «эмоциональное истощение». У 30 % менеджеров (6 человек) диагностирован высокий уровень «эмоционального истощения». 45 % (9 человек) обладают средним уровнем «эмоционального истощения». У 15 % менеджеров (3 человека) определен низкий уровень «эмоционального истощения». Симптом «деперсонализация» имеет очень высокий уровень выраженности у 25% менеджеров (5 человек). 40% менеджеров (8 человек) обладают высоким уровнем «деперсонализации». У 35 % менеджеров (7 человек) симптом «деперсонализации» выражен на среднем уровне. Симптом «редукция профессиональных достижений» диагностирован на очень высоком уровне у 50% менеджеров (10 человек). Высокий уровень «редукции профессиональных достижений» сложился у 20 % менеджеров (4 человека). Средний уровень сформированности симптома «редукция профессиональных достижений» характерен для 30% менеджеров среднего звена (6 человек). На основании результатов эмпирического исследования мы можем заключить, что у менеджеров диагностированы: высокий уровень переживания психотравмирующих обстоятельств, менеджеры испытывают тревогу и депрессию, расширена сфера экономии эмоций, высокий уровень эмоционального дефицита и отстраненности, эмоционального истощения, а также чувства деперсонализации и высокий уровень редукции профессиональных обязанностей и персональных достижений, менеджеры обесценивают и не ценят уровень своих профессиональных достижений. Уровень эмоционального выгорания менеджеров на констатирующем этапе высокий.

Выводы по второй главе.

И так, мы определили три этапа исследования синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Подобрали методы и методики исследования. Рассмотрели психодиагностические средства сбора данных. Критерием математической статистической обработки полученных эмпирическим методом данных выбран статистический критерий Т. Вилкоксона. Методика диагностики

уровня эмоционального выгорания, разработанная В.В.Бойко и диагностика профессионального выгорания (К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой) являются надежным и валидным инструментом диагностики механизмов психологической защиты, а также синдрома эмоционального выгорания. Данные психодиагностические методики адаптированы под отечественную выборку, они полностью соответствуют цели и задачам исследования синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, осуществляющих свою деятельность в системе продаж рекламных услуг. В связи с чем использование этих методик в настоящем исследовании может считаться обоснованным и оправданным.

Дали характеристику выборки. Выборка соответствует требованиям однородности и репрезентативности, согласуется с целью настоящего научного исследования: исследование синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Провели диагностику уровней эмоционального выгорания на констатирующем этапе исследования. Зафиксировали результаты исследования. Сделали анализ результатов исследования. Провели интерпретацию полученных результатов констатирующего исследования. На основании результатов мы можем заключить, что у менеджеров диагностированы: высокий уровень переживания психотравмирующих обстоятельств, менеджеры испытывают тревогу и депрессию, расширена сфера экономии эмоций, высокий уровень эмоционального дефицита и отстраненности, эмоционального истощения, а также чувства деперсонализации и высокий уровень редукции профессиональных обязанностей и персональных достижений, менеджеры обесценивают и не ценят уровень своих профессиональных достижений.

Полученные данные позволяют нам сделать вывод о том, что в выбранной группе менеджеров среднего звена актуально решение о проведении психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания.

ГЛАВА 3. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ПРОФИЛАКТИКИ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА

3.1. Программа психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена

Пояснительная записка к программе психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена

Учитывая деонтологические требования к научной и этической корректности, исследование проведено на следующих принципах:

1. Участие каждого испытуемого в исследовании было добровольным;
2. Все участники были проинформированы о его цели и содержании;
3. Исследование соответствует основным требованиям профессиональной этики, является методологически обоснованным, и не содержит вредных воздействий на исследуемых.
4. Исследование соответствует требованиям конфиденциальности.
5. Испытатели несут полную ответственность за результат своей деятельности.
6. Единство профилактики и диагностики.
7. Учтены возрастные, психологические и индивидуальные особенности менеджеров.
8. Выбраны комплексные методы психологического воздействия.

Продолжительность программы 7 дней по 3 часа, всего 21 час.

Актуальность программы психолого-педагогической профилактики заключается в том, что деятельность менеджера насыщена стрессами. Стрессы различного уровня являются предпосылками для возникновения синдрома эмоционального выгорания. Работа менеджера характеризуется высокой интенсивностью, насыщенностью действий, многозадачностью, частым вмешательством внешних факторов, многочисленными социальными контактами разного уровня, преобладанием

непосредственного общения с другими людьми. Помимо производственных функций и связанных с ними формальных отношений, большое значение в менеджерской деятельности придается «человеческому фактору» и неформальному отношению в коллективе. Выполняя свою работу, менеджеры испытывают сильные физические и нервно-психические нагрузки. При небольших нагрузках, действующих длительно, либо значительных разовых нагрузках бессознательно включаются естественные механизмы регуляции, и организм справляется с последствиями этих нагрузок сам, без сознательного участия человека. Но автоматически саморегуляция происходит не всегда. И в результате внутреннего накапливания отрицательных эмоций без выхода их наружу наступает профессиональное выгорание.

Цель программы психолого-педагогической профилактики заключается в том, чтобы в результате проведения программы изменить эмоциональное выгорание менеджеров среднего звена.

Задачи психолого-педагогической профилактики:

1. Сформировать когнитивный компонент (знания об эмоциональном выгорании, о своих индивидуально-типологических особенностях, о личностном ресурсе, об иерархии собственных потребностей).

2. Сформировать поведенческий компонент (умения принимать на себя ответственность за решение собственных проблем, поддерживать межличностные отношения, установления внешнего и внутреннего равновесия, умение правильно выбирать и применять управленческую модель поведения).

3. Сформировать рефлексивный компонент (стремление к самоконтролю, самоанализу, к самоактуализации, к осмыслению своих действий, стремление к профессиональному росту, к самообучению).

4. Сформировать эмоциональный компонент (позитивное принятие себя, проактивной жизненной позиции, принятие Я- концепции, принятие своих достоинств и недостатков как комплекс особенностей своей личности).

Практическая направленность психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена определяется возможностью использовать разработанную программу для психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена на любом этапе профессионального пути. Практическое применение программы позволит менеджеру, как можно дольше оставаться в любимой профессии, при этом сохранить свое эмоциональное и физическое здоровье. Реализация программы создаст психологически комфортную и безопасную среду в коллективе, что позволит менеджерам эффективней решать поставленные перед ними задачи руководителей, и позволит сэкономить финансовые средства компании, на привлечении и обучении новых сотрудников. Программа психолого-педагогической профилактики направлена на содействие процессу непосредственного личностного развития и реализации собственного потенциала менеджеров среднего звена. Программа способствует профилактике различных эмоциональных нарушений, эмоционального выгорания, путем самосознания и поиска личностных ресурсов.

Настоящее исследование проводилось на базе рекламно-информационного агентства «БВ – Медиа», находящегося и осуществляющего свою деятельность в г. Челябинск. Рекламно-информационное агентство «БВ – Медиа» занимается производством рекламных аудио и видео-роликов, размещением рекламных видеороликов на плазменных панелях в рекламно-информационной сети «БВ-Медиа». Рекламно-информационная сеть «БВ-Медиа» размещается на территории торговых центров и супермаркетах г. Челябинска. В исследовании приняли участие 20 человек менеджеров среднего звена осуществляющие свою деятельность в сфере продаж рекламных услуг. Деятельность всех менеджеров происходит в сфере услуг и относится к системе «человек – человек».

Программа занятий психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Разработанная нами программа психолого-педагогической профилактики объединяет комплекс таких мероприятий, как ролевая игра, арт, лого- и гештальт терапевтические техники, психодрама, психологическая консультация. Основным средством нашей программы психолого-педагогической профилактики СЭВ выступает ролевая игра, с использованием элементов психодрамы. Темы ролевых игр определяются «банком» профессиональных критических ситуаций, полученных в результате экспериментального исследования, или задаются участниками прямо в ходе групповой работы.

Механизмом профилактики является моделирование профессиональных критических ситуаций в специально созданных условиях групповой работы, поиск и обучение оптимальным способам поведения в них, усвоение новых социальных ролей и форм поведения.

Использование ролевых игр позволяет построить пространственно-временной конструкт в операционной системе «здесь и сейчас». Размещая свое прошлое, настоящее и будущее в систему «здесь и сейчас», основываясь на личном опыте, участники могут непосредственно взаимодействовать с незавершенными ситуациями прошлого, эффект психодрамы, и конструировать будущее. Таким образом, они меняют восприятие критической ситуации, делают более осмысленным и гибким свое поведение в критических ситуациях. Задачи, которые решаются при использовании ролевых игр. Внешнее реагирование на переживание драмы внутреннего мира; овладение своим прошлым, его осмысление и «прощание» с ним; повышение уверенности в себе, самооценки и укрепления веры в возможность изменить себя и свое поведение; поиск оптимальных способов переживания-преодоления критических ситуаций; овладение новыми, более адаптивными социальными ролями и моделями поведения. Каждая ролевая игра содержит три фазы:

1. Разминка. Цель - подготовка к психодраматическому действию. Для этого можно использовать групповую дискуссию, невербальные упражнения.

2. Психодраматическое действие. На этой фазе достигается инсайт по проблеме, которая представлена участнику феноменологически, через конкретное описание ситуации без интерпретации и соображений. Участнику, в роли протагониста, предлагается разыграть сцену, в которой представлена индивидуальная ситуация. Для разыгрывания сцены необходимо определить:

а) Пространство действия для создания реальности со своим временем, условиями и нормами жизни. Это помогает участнику вжиться в ситуацию;

б) Людей, значимых для действия, и подобрать на эти роли других участников группы в качестве «вспомогательных Я». После разыгрыша ситуации, если не наблюдается интеграции опыта, необходимо «переиграть» ситуацию, изменив свой жизненный сценарий и способы реагирования. Когда участник (протагонист) экспериментирует с новыми способами реагирования, важно понимать чувства и эмоции, которые сопровождают действия, для того чтобы ассимилировать результат изменений.

3. Обсуждение. Здесь происходит выражение чувств, обсуждение и анализ сессии. Для закрепления результатов используется «разыгрывание критических ситуаций в будущем». На этой фазе необходима обратная связь, которая заключается в том, что участники делятся чувствами, возникшими у них при разыгрывании ролей. Благодаря этому протагонист лучше осознает свои чувства, потребности, чувства других людей; видит взаимосвязь и логику исполнения своих жизненных ролей, ролевых фиксации.

Кроме ролевой игры эффективным средством профилактики, который мы использовали в нашей программе – служит графическая техника арт-терапии, механизм которой, по мнению специалистов, заключается в реконструировании в символической форме критической ситуации и нахождения ее решения через реструктурирование и переосмысление ситуации на основе имеющихся психических

ресурсов субъекта (в частности, креативных свойств). Каждая арт-терапевтическая сессия, которую мы использовали в программе, состоит из следующих этапов:

1. Введение - «разогрев». Используются графическая техника и упражнения, целью которых является высвобождение скрытых чувств и неосознаваемой энергии через изобразительную работу, стимулирование спонтанности, воображения и творческих способностей.

2. Изобразительная работа - «выполнение темы». Используются упражнения и темы, позволяющие участнику отразить свой жизненный опыт и систему отношений с другими людьми, включая отношение к самому себе, что позволяет исследовать, корректировать поведение в различных критических ситуациях и выражать чувства, связанные с ними. Это сопровождается осмыслением себя в контексте своей жизни, на фоне рефлексии своих чувств и потребностей.

3. Обсуждение - «завершение сессии». Происходит раскрытие чувств, ассоциаций, мыслей, связанных с изобразительным продуктом и его содержанием.

Участник имеет возможность инвентаризировать собственные основные предположения, а это обычно приводит к знакомству с возможными альтернативами. На обсуждении каждый участник делится своими ощущениями и мыслями относительно того, что происходило во время сессии, каковы его впечатления от общей атмосферы в группе, характер вербальной и невербальной коммуникации, роли ведущего, других участников, их отношение к теме сессии.

Занятие №1.

ЦЕЛЬ: Ознакомить участников с целями программы, обсудить правила работы, провести психологическую диагностику психологических характеристик участников, способствовать сплочению и сближению участников группы.

СОДЕРЖАНИЕ: знакомство, установление правил группы, мини-лекция «Эмоциональное выгорание», психодиагностика психологических характеристик участников программы, арт-терапевтическое упражнение «Презентация».

Знакомство: «Мы меняемся в течение всей жизни. Меняются наши взгляды, мы приобретаем новые знания и умения. Эти изменения могут быть случайными, а могут быть запланированы нами с определенной целью. Сегодня мы начинаем программу профилактики эмоционального выгорания, цель которой – расширить ваши сведения о СЭВ, его проявлениях, разобраться в ваших привычных способах переживания ЭВ, научиться активно влиять на свое состояние, в частности, использовать приемы саморегуляции. От вас ожидается активность, заинтересованность, оригинальность и энтузиазм.

Мы будем заниматься 21 час (семь занятий, одно занятие в неделю). Каждое занятие продлится 180-200 минут (3 часа). Наше сегодняшнее занятие будет посвящено знакомству, мы больше узнаем о себе, о других участниках группы, поскольку нам это необходимо не только на занятиях, но и в жизни. Также проведем психологическую диагностику отдельных личностных свойств, для того, чтобы мы могли сравнить достижения с начальными результатами.

Правила поведения в группе. Мы должны познакомиться с основными правилами поведения в группе, и не только познакомиться, а четко их соблюдать:

– Я говорю «Я», а не «мы» или «все». Когда человек употребляет «мы», то не несет ответственности за свои слова, делает их поверхностными и менее ценными.

– Я не использую общие штампы и фразы. Чем более общепонятно и неконкретно я выражаюсь, тем менее эффективными становятся мои слова. Общие фразы являются формой защиты.

– Правило стопроцентного участия. Трудно представить группу спортсменов, из которых большинство прыгает, бежит, выполняет определенные упражнения, а несколько человек только ходят и наблюдают, дают советы и высказывают мнения. Желательно, чтобы каждый из вас выполнял каждое упражнение.

– Правило «вовремя». Время, которое отводится на выполнение того или иного задания будет разным. К выполнению задания необходимо приступать сразу после слов «время пошло». За минуту до окончания указанного времени я буду

предупреждать. Все время, которое отведено на выполнение задания должно быть заполнено работой.

– Соблюдение принципа «здесь и сейчас». Если человек сосредоточен на своих прошлых или будущих проблемах, он не может сосредоточиться на том, что происходит в группе. Вместо того, чтобы обсуждать свои планы или говорить о прошлом, я говорю о том, что происходит со мной сейчас в группе.

– Я не говорю о других в третьем лице (он, она), а обращаюсь непосредственно к ним. Если в присутствии человека о нем говорят в третьем лице, то у него возникает чувство, что его не замечают, или не уважают.

– Я избегаю закулисных разговоров. Закулисные разговоры приводят к снижению группового единства, а затем и к взаимному недоверию участников группы. Поэтому я ни с кем не шепчусь. Если это делают другие, то я спрашиваю их, готовы ли они вынести «на свет» закулисные разговоры на групповое обсуждение.

– Все, что я говорю и слышу, не выносится за пределы группы. Каждому участнику группы легче и проще будет открыться, если он будет уверен, что потом никто никому чужому об этом не скажет.

– Не перебивать. Если хотите выразить свою точку зрения - поднять руку.

– На время проведения занятия, мы не пользуемся мобильными телефонами.

Правила обсуждаются, обосновываются и принимаются участниками.

Упражнение «Презентация».

Используя лист ватмана, нарисуйте плакат, иллюстрирующий Ваш образ жизни; в рисунке воспроизведите свои интересы, ценности, семью, друзей, род занятий.

Нарисуйте с помощью цветов, форм и линий особенности своего мировосприятия. Презентуйте себя группе, не прибегая к словам и пользуясь только рисунком.

Занятие №2. ЦЕЛЬ: Ознакомить участников с целями программы, обсудить правила работы, наработки навыков доверительного общения, сплоченности, всего того что обеспечивает эффективное взаимодействие; способствовать сплочению группы путем уменьшения тревоги.

СОДЕРЖАНИЕ: упражнения, ролевая игра, шеринг. На тренинге обычно происходит после упражнения или в начале/конце тренировочного дня. Цели шеринга - осознание своих чувств и происходящих внутренних процессов, анализ и закрепление опыта, постановка целей на будущее).

Занятие №3. ЦЕЛЬ: способствовать развитию способности глубокого понимания себя; формировать навыки понимания намерений, состояний других людей, согласование своих действий с действиями других.

СОДЕРЖАНИЕ: упражнения, ролевая игра, шеринг.

Занятие №4. ЦЕЛЬ: Научиться адекватно воспринимать себя, актуализировать сензитивность личности; способствовать проявлению активности, настойчивости, инициативности; формировать навыки доверчивого, откровенного общения.

СОДЕРЖАНИЕ: упражнения, ролевая игра, шеринг.

Занятие №5. ЦЕЛЬ: работа над осознанием собственных действий, поступков, стереотипов поведения.

СОДЕРЖАНИЕ: упражнения, ролевая игра, шеринг.

Занятие №6. ЦЕЛЬ: теоретическое знакомство с понятием «саморегуляция»; развитие навыков познания внутреннего состояния организма и управления им; развивать умение управлять собственными эмоциями и окружающих; формирование навыка саморегуляции, релаксации; развивать принятия самого себя, осознание собственных ценностей.

СОДЕРЖАНИЕ: упражнения, ролевая игра, шеринг.

Занятие №7. ЦЕЛЬ: завершить работу группы, провести промежуточную интеграцию приобретенного опыта, завершить отношения группового формата, обеспечить гарантии конфиденциальности, эмоциональная отработка возможного негативного опыта групповой работы. Психодиагностика психологических характеристик участников программы.

СОДЕРЖАНИЕ: супервизия, групповая консультация, обсуждение, шеринг.

3.2. Анализ результатов опытно-экспериментального исследования

В качестве следующего этапа исследования выступает процедура эксперимента с участниками исследования – менеджерами среднего звена. Цель изменить показатели уровня эмоционального и профессионального выгорания.

Как уже было сказано ранее, нами была предложена программа психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания, направленная на изменение эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Описание модели программы психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания и ее содержательное наполнение представлены в пп.1.3. и 3.1.соответственно.

По окончании процедуры воздействия формирующего эксперимента нами была осуществлена процедура контрольной диагностики.

Результаты контрольной диагностики в группе менеджеров, полученные при помощи методики оценки уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко, представлены в таблице 6 в Приложении 4.

Рассмотрим, как изменились показатели сложившихся и доминирующих симптомов психических процессов эмоционального выгорания после проведения психолого-педагогической профилактики в группе менеджеров среднего звена. Проанализированные результаты дали показатели уровней симптомов психических процессов эмоционального выгорания после проведения психолого-педагогической профилактики в группе менеджеров среднего звена, полученные при помощи методики оценки уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко. Показатели уровней симптомов психических процессов эмоционального выгорания представлены в таблице 7 в Приложении 4.

В ходе анализа результатов исследования нами было определено, что менеджеры среднего звена после формирующего воздействия психолого-педагогической профилактики характеризуются более низким уровнем переживания психотравмирующих обстоятельств, по сравнению с показателями диагностированными до проведения эксперимента. Сложившийся симптом

психотравмирующих обстоятельств диагностирован у 35 % (7 человек), по сравнению с 50 % (10 человек) до проведения эксперимента. Показатель сложившегося симптома неудовлетворенность собой после эксперимента определен у 20 % (4 человека), в сравнении с 25 % (5 человек) до эксперимента.

Сравнение уровней сложившихся симптомов эмоционального выгорания, полученных до и после проведения эксперимента, представлено на рисунке 6.

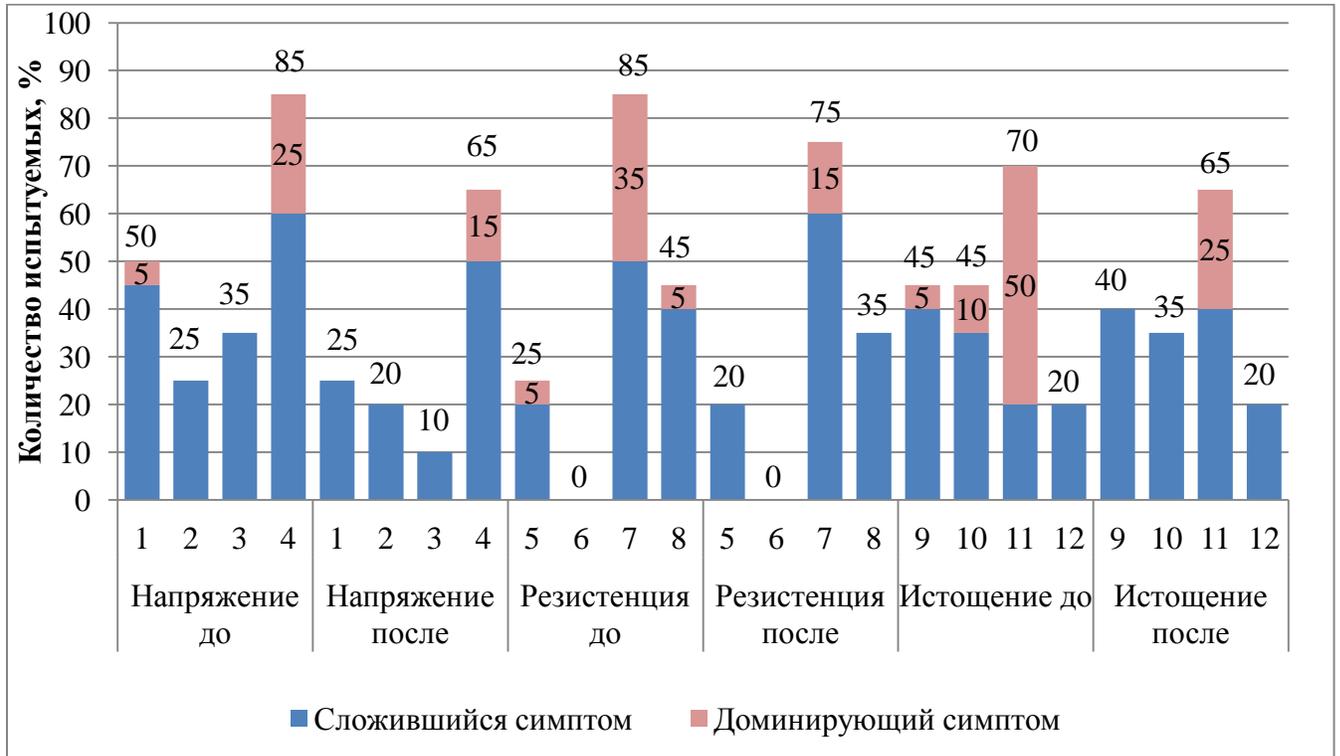


Рисунок 6 – Сравнительные результаты исследования показателей сложившегося симптома, полученные при помощи методики диагностики уровня эмоционального выгорания Бойко, до и после проведенного формирующего эксперимента (1 – переживание психотравмирующих обстоятельств; 2 – неудовлетворенность собой; 3 – «загнанность в клетку»; 4 - тревога и депрессия; 5 – неадекватное эмоциональное избирательное реагирование; 6 – эмоционально – нравственная дезориентация; 7 – расширение сферы экономики эмоций; 8 – редукция профессиональных обязанностей; 9 – эмоциональный дефицит; 10 – эмоциональная отстраненность; 11 – личностная отстраненность (деперсонализация); 12 - психосоматические и психовегетативные нарушения)

Менеджеры имеют более низкий уровень выраженности чувства «загнанности в клетку» 10 % (2 человека), в сравнении с 35 % (7 человек) до проведения психолого-педагогической профилактики. В результате проведенного эксперимента менеджеры меньше испытывают тревогу и депрессию, показатель этого сложившегося симптома снизился с 85 % (17 человек) до 65 % (13 человек). Снизился уровень неадекватности

избирательно-эмоционального реагирования на 5 % (1 человек). Симптом эмоционально-нравственная дезориентации не определена у 60 % (12 человек) в сравнении с показателем 45 % (9 человек) до эксперимента. Расширение сферы экономии эмоций диагностировано у 75 % (15 человек) в сравнении с 85 % (17 человек) до эксперимента. Кроме того этот симптом был выражен как доминирующий у 15 % (3 человека) в сравнении с 35 % (7 человек) до эксперимента. В ходе эксперимента нам удалось снизить показатель редукции профессиональных обязанностей с 45 % (9 человек) до 35 % (7 человек). Эмоциональный дефицит выявлен у 40 % (8 человек) менеджеров по сравнению с 45 % (9 человек) до эксперимента. На 10 % (2 человека) снизился показатель эмоциональной отстраненности. Уровень сложившегося симптома деперсонализация снизился на 5% (1 человек) и 10 % менеджеров (2 человека) этот симптом не сложился. Показатель сложившегося симптома психосоматических и психовегетативных нарушений не изменился, но этот симптом не диагностирован у 35 % (7 человек) в сравнении с 30 % (6 человек) до эксперимента.

Уровни сформированности фаз показателей эмоционального выгорания, полученные при помощи методики диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко, представлены в таблице 8 в Приложении 4.

Проанализируем и сравним уровни сформированности фаз показателей эмоционального выгорания, полученные при помощи методики диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко, до и после проведения психолого-педагогической профилактики. После проведения психолого-педагогической профилактики сформировавшаяся фаза напряжение диагностирована у 5 % (1 человек), в сравнении с показателем 30 % (6 человек) до эксперимента, при этом доминирующим симптомом остался тревога и депрессия только у 3-х менеджеров, по сравнению с 5 менеджерами до проведения эксперимента. У 95 % (19 человек), по сравнению с 70 % (14 человек) фаза напряжения определена на уровне формирования.

Сравнение уровней сформированности фаз эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, с помощью проведения диагностики по методу Бойко В.В., до и после воздействия психолого-педагогической программы эмоционального выгорания на менеджеров среднего звена, представлено на рисунке 7.

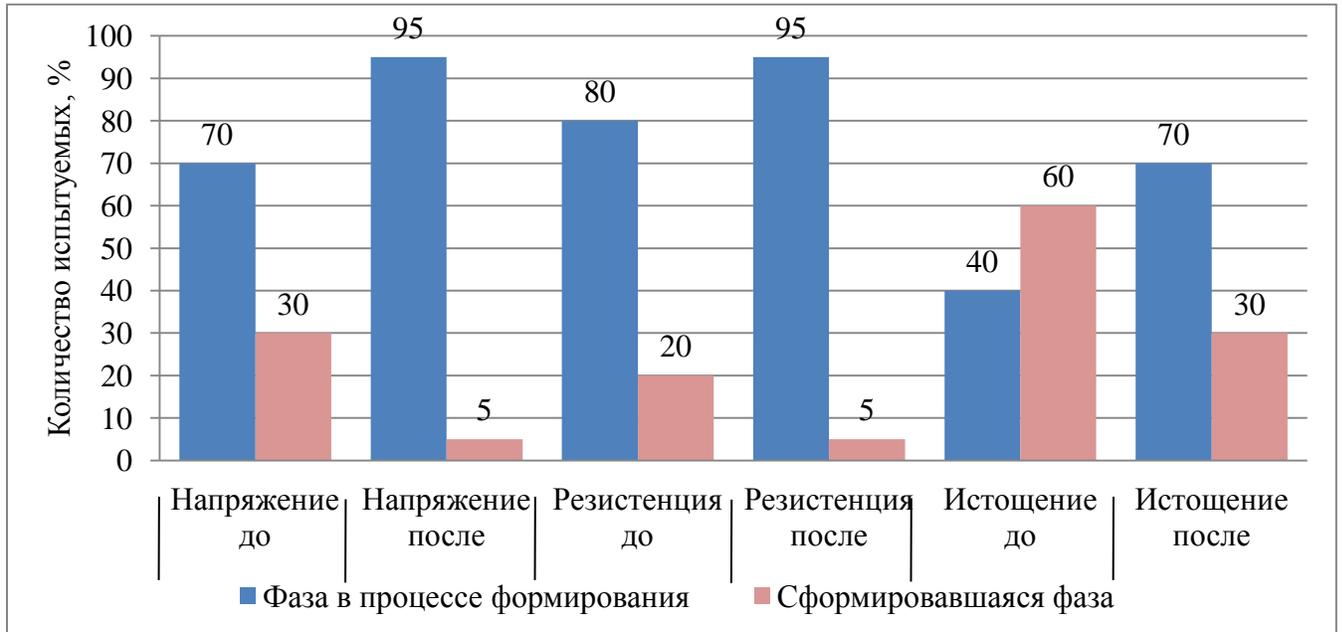


Рисунок 7 – Сравнение уровней сформированности фаз эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, до и после проведения формирующего эксперимента.

После проведения психолого-педагогической профилактики сформированная фаза резистенция диагностирована у 5 % (1 человек), в сравнении с показателем 20 % (4 человека) до эксперимента, при этом доминирующим симптомом расширения сферы экономии эмоций зафиксировано только у 3-х менеджеров, по сравнению с 7 менеджерами до проведения эксперимента. У 95 % (19 человек), по сравнению с 80 % (16 человек) фаза резистенция определена на уровне формирования. Уменьшилось количество менеджеров, у которых диагностирована сформированная фаза истощения с 60% (12 человек) до 30 % (3 человека), при этом доминирующий симптом деперсонализация удалось снять у 5 менеджеров. У 70 % (14 человек), по сравнению с 40 % (8 человек), фаза истощения диагностирована на уровне формирования.

Также нами осуществлена процедура проверки, достоверности сдвигов показателей эмоционального выгорания, при помощи Т-критерия Вилкоксона. Результаты проверки представлены в таблице 9 в Приложении 4, соответственно.

Ось значимости процедуры проверки, достоверности сдвигов показателей эмоционального выгорания, при помощи Т-критерия Вилкоксона, представлена на рисунке 8.

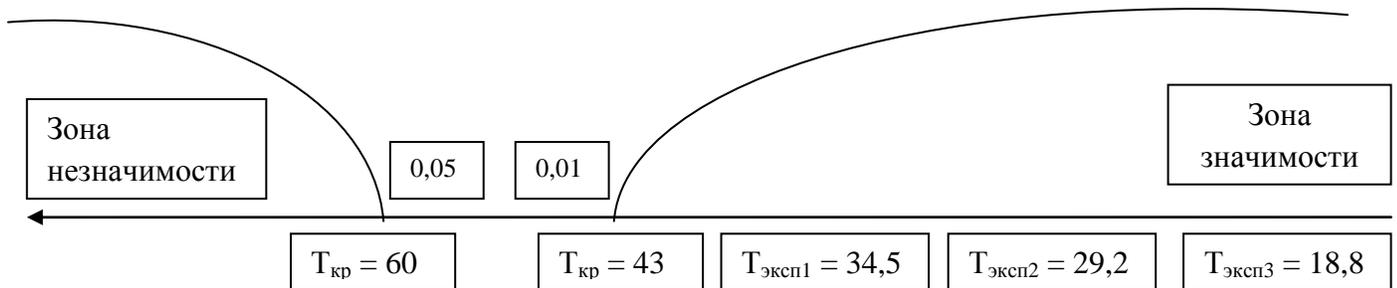


Рисунок 8 - Ось значимости процедуры проверки, достоверности сдвигов показателей эмоционального выгорания, при помощи Т-критерия Вилкоксона. (Тэксп1 – резистенция; Тэксп 2 – напряжение; Тэксп 3- истощение)

Анализ оси значимости показывает, что все полученные величины Тэмп попадают в зону значимости. Это позволяет нам утверждать, что все зафиксированные в эксперименте изменения не случайны и значимы на 1% уровне.

Таким образом, на основании результатов диагностики мы можем заключить, что специально организованная процедура формирующего воздействия в группе менеджеров среднего звена эффективна и способствовала снижению симптомов эмоционального выгорания.

Результаты исследования, полученные при помощи методики диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой, после проведения психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена представлены в таблице 10 в Приложении 4.

Обратимся к описанию и сравнению результатов исследования. Уровни показателей профессионального выгорания, по методике диагностики

профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой, полученные после эксперимента представлены в таблице 11, Приложения 4.

Сравнение уровней сформированности показателей профессионального выгорания по методике диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой, до и после психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания, представлено на рисунке 9.

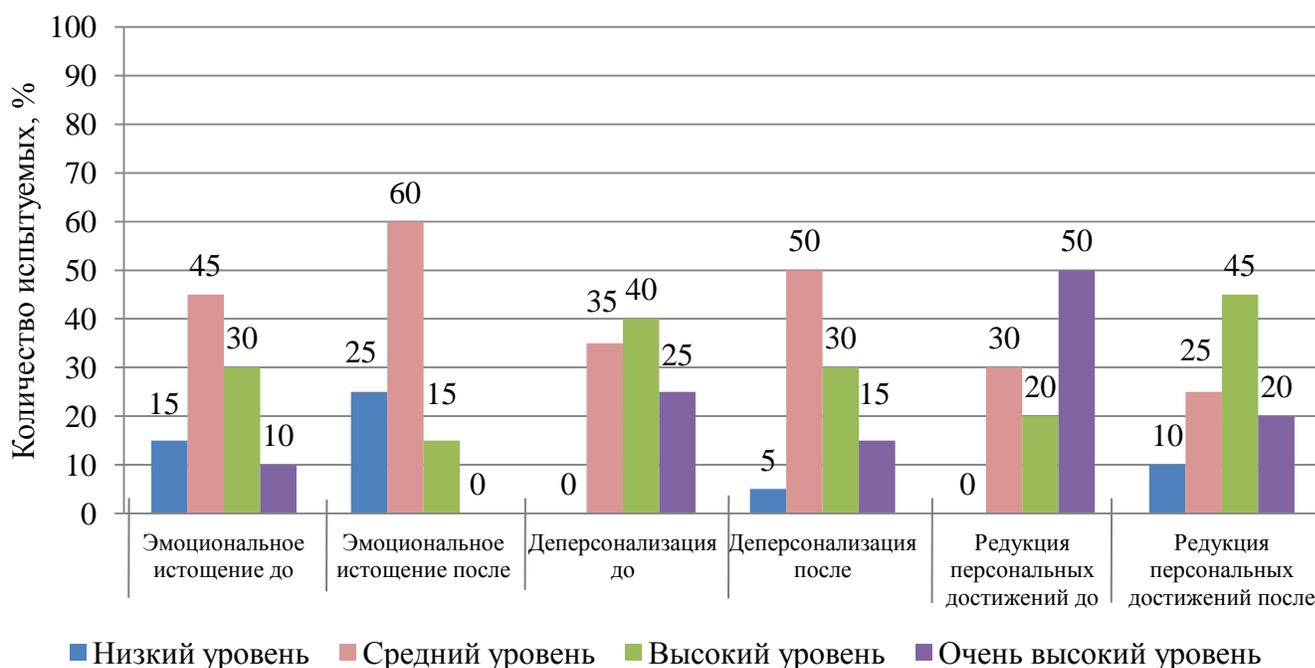


Рисунок 9 – Сравнение уровней сформированности показателей профессионального выгорания до и после проведения формирующего эксперимента

Нами определено, что после проведения психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена показатель эмоционального истощения в группе менеджеров среднего звена стабилизировался и качественно снизился. Низкий уровень эмоционального истощения диагностировано у 5 человек испытуемых (25%), по сравнению с 3 (15%) до проведения психолого-педагогической профилактики. Средний уровень эмоционального истощения выражен у 12 человек, это 60% испытуемых, по сравнению с 9 менеджерами (45 %) до проведения эксперимента. Высокий уровень выраженности показателей характерен для 3-

хменеджеров (15%), в сравнении с 6 менеджерами (30 %) на констатирующем исследовании. Очень высокий уровень эмоционального выгорания после проведения психолого-педагогической профилактики не выявлен ни у одного менеджера, по сравнению с диагностикой на констатирующем исследовании 2 человека (10 %).

Выявлено, что показатель деперсонализация имеет тенденцию к снижению. Деперсонализация выражена на очень высоком уровне у 3-х менеджеров (15%), по сравнению с 5 менеджерами (25 %) на констатирующем исследовании. Высокий уровень деперсонализации диагностирован у 6 менеджеров (30 %) по сравнению с 8 менеджерами (40 %) до эксперимента. Средний уровень выраженности симптома деперсонализации выявлен у 50% участников, это 10 человек, в сравнении с 35% участников (7 человек) диагностированных до проведения психолого-педагогической профилактики. 5 % от группы менеджеров (1 человек) с низкой степенью деперсонализации. Показатель деперсонализации у 1-ого человека (5 %) после проведения психолого-педагогической профилактики стал низким, в сравнении с показателями (0 %) на констатирующем исследовании.

Показатель редукции профессиональных достижений у менеджеров среднего звена после проведения формирующего воздействия психолого-педагогической профилактики изменился в лучшую сторону. Показатель профессиональной успешности диагностирован у 2 – х менеджеров (10 %), в сравнении с 0 % до воздействия формирующего эксперимента. Показатель среднего уровня редукции профессиональных достижений изменился у 6 менеджеров (30 %) в сравнении с 5 менеджерами (25 %) из группы до эксперимента. Высокий уровень диагностирован у 9 человек (45 %), по сравнению с 4 менеджерами (20%) до проведения эксперимента. Очень высокий уровень показателя редукции профессиональных достижений выявлен у 4 менеджеров (20%) в сравнении с показателем 10 менеджеров (50%) на констатирующем исследовании.

Нами осуществлена процедура проверки, достоверности сдвигов показателей профессионального выгорания, при помощи Т-критерия Вилкоксона. Результаты проверки представлены в таблице 12 в Приложении 4, соответственно.

Ось значимости процедуры проверки, достоверности сдвигов показателей профессионального выгорания, при помощи Т-критерия Вилкоксона представлена на рисунке 10.

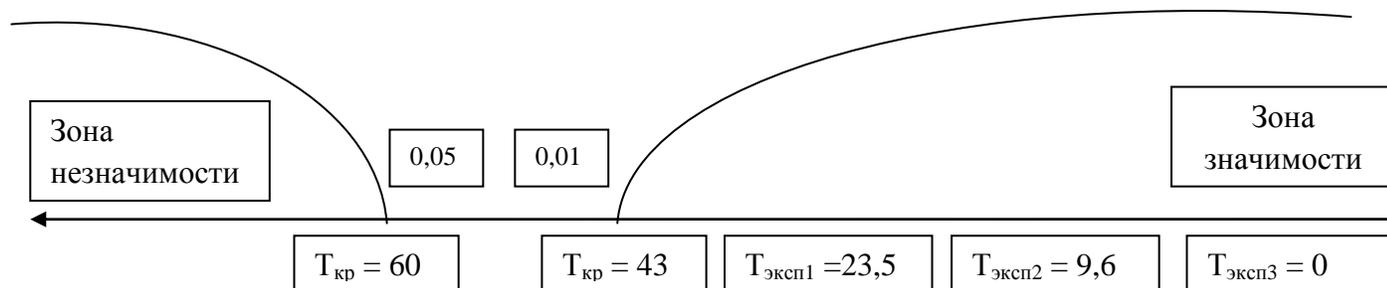


Рисунок 10 - Ось значимости процедуры проверки, достоверности сдвигов показателей профессионального выгорания, при помощи Т-критерия Вилкоксона. (Тэксп1 – редукция персональных достижений; Тэксп 2 – эмоциональное истощение; Тэксп 3- деперсонализация)

Анализ оси значимости показывает, что все полученные величины Тэмп попадают в зону значимости. Это позволяет нам утверждать, что все зафиксированные в эксперименте изменения не случайны и значимы на 1% уровне. Таким образом, на основании результатов диагностики мы можем заключить, что специально организованная процедура формирующего воздействия в группе менеджеров среднего звена эффективна и способствовала снижению симптомов профессионального выгорания.

Обобщая результаты экспериментального исследования, мы можем заключить, что процедура формирующего воздействия психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена была эффективной, она способствовала снижению уровня показателей эмоционального выгорания: напряжение, резистенция, истощение. Изменились в меньшую сторону показатели профессионального выгорания: эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция персональных достижений.

3.3. Рекомендации по преодолению синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена

Одной из главных задач практической психологии в сфере управления является, создание структуры психологической безопасности за счет профилактических мер. Предупредительные меры минимизируют негативные профессиональные изменения в личности менеджера и способствуют росту эмоциональной устойчивости, стрессоустойчивости, поддержанию и развитию положительного внутреннего ресурса личности менеджера, помогут профессиональной самореализации личности менеджера, приведут к повышению профессиональной компетентности и в результате профессиональному росту менеджера [Цит. по 4, с. 128].

Практическая реализация программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания предусматривает использование двухуровневого предупреждения и преодоления синдрома эмоционального выгорания: на уровне организации и на уровне личности. В настоящее время создано достаточно большое количество различных подходов, средств, приемов и техник, которые могут способствовать реализации программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания:

Профилактические мероприятия должны направляться на снятие рабочего напряжения, повышение профессиональной мотивации, выравнивание баланса между затраченными усилиями и получаемым вознаграждением. При появлении признаков синдрома эмоционального выгорания у менеджера необходимо провести комплекс мероприятий, направленный на улучшение условий его труда, характер складывающихся взаимоотношений в коллективе, личностные реакции и заболеваемость.

Основную помощь при проявлении синдрома эмоционального выгорания менеджер может оказать себе самостоятельно. Соблюдая перечисленные ниже личностные рекомендации, менеджер сможет самостоятельно предотвратить возникновение

синдрома эмоционального выгорания и в случае прогрессирующего эмоционального выгорания снизить степень его выраженности:

1. Развивать и поддерживать свой оптимизм, чувство юмора, практичность, адекватную самооценку, уверенность. Развивать в себе дисциплинированность, ответственность и энергичность;

2. Определить краткосрочные и долгосрочные цели. Эта мера обеспечит обратную связь, свидетельствующую о том, что менеджер находится на верном пути, повысит долгосрочную мотивацию; достижение краткосрочных целей – успех, который повышает степень самовоспитания;

3. Знать свои личностные ценности. Личностные ценности должны соответствовать современным условиям жизни и работы;

4. Овладеть искусством «тайм-менеджмент». Использовать высокую самоорганизацию, уметь планировать свое время;

5. Использовать «тайм-ауты», что необходимо для обеспечения психического и физического благополучия, отдых от работы;

6. Овладеть умениями и навыками саморегуляции, самоконтроля, самообладания. Релаксация, идеомоторные акты, определение целей и положительная внутренняя речь способствуют снижению уровня стресса, ведущего к выгоранию;

7. Поддерживать высокую мотивацию на профессиональное саморазвитие и самосовершенствование. Одним из доступных способов предохранения от синдрома эмоционального выгорания является обмен профессиональной информацией с представителями других служб, для этого проводят курсы повышения квалификации, конференции;

8. Уходить от ненужной конкуренции. Бывают ситуации, когда ее нельзя избежать, но чрезмерное стремление к выигрышу порождает тревогу, делает человека агрессивным, и уязвимым к возникновению синдрома эмоционального выгорания;

9. Проводить общение на высоком эмоциональном уровне. Менеджер анализирует свои чувства и делится ими с другими, вероятность выгорания значительно снижается или процесс этот оказывается не столь выраженным;

10. Вести здоровый образ жизни. Поддерживать хорошую физическую форму. Неправильное питание, злоупотребление спиртными напитками, табаком, уменьшение веса или ожирение усугубляют проявления синдрома эмоционального выгорания;

11. Общительность и социальная смелость. Рекомендуется развивать свои коммуникативные навыки, увеличивать количество социальных контактов. Использовать социальную и профессиональную поддержку референтных лиц;

12. Развивать эмоциональную устойчивость;

13. Развивать чувство эмпатии. Необходимо сопереживать и проникнуться чувствами клиента;

14. Стиль поведения в конфликтных ситуациях должен быть направлен на конструктивное решение конфликта. Надо выбирать компромисс и сотрудничество, позицию «выиграл – выиграл»;

15. В трудных критических ситуациях выработать применение преодолевающей модели поведения. Важно не утаивать проблему, не уклоняться от её решения. Необходимо выбрать проблемно-ориентированную модель поведения. Надо уверенно и активно действовать на изменение проблемной ситуации и решение проблемы. Провести позитивную переоценку ситуации.

16. Применять и развивать менеджерские умения. К решению профессиональных задач подходить творчески. Развивать навыки управления людьми. Развивать навыки влияния на людей. Развивать навыки убеждения, волевые качества преодоления. Развивать умение работать в команде, умение работать на результат;

17. Менеджер должен быть профессионально успешным. Чаще добиваться профессиональных успехов. Закреплять и запоминать свое эмоциональное состояние во время успеха.

В целях направленной профилактики синдрома эмоционального выгорания рекомендуется:

1. Стараться равномерно распределять свои нагрузки;
2. Переключаться с одного вида деятельности на другой;
3. Проще относиться к конфликтам на работе;
4. Не пытаться быть лучшим всегда и во всем.

Можно сказать, что одной из важнейшей мерой психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания у менеджеров является повышение собственной самооценки, воспитание любви, самоуважения и внимания к самому себе. Необходимо проверять свои личностные ориентиры и регулярно задавать себе следующие вопросы: «Для чего я это делаю? Нравится ли мне то, что я делаю? Нравится ли мне только результат или также и процесс? Хочу ли я посвятить этому жизнь? То ли это ради чего я живу?»

Еще одним компонентом, который влияет на проявления синдрома эмоционального выгорания менеджеров это место работы менеджера. В этот компонент входят такие факторы как психологический климат в коллективе, стиль управления организацией и поведения руководителя, условия труда, система оплаты труда, социальная защищенность. Таким образом, к личностным профилактическим мероприятиям синдрома эмоционального выгорания необходимо добавить комплекс организационных профилактических мероприятий со стороны руководства компании.

1. Поддерживать комфортный психологический климат в коллективе. Внедрять и поддерживать корпоративную культуру организации. Поддерживать и развивать сложившиеся традиции в коллективе. Инициаторами заложенных традиций должны быть непосредственно менеджеры коллектива. Организовывать и проводить совместные праздники, досуг. В подготовке совместных мероприятий должны участвовать и руководители и менеджеры. Организовывать выездные мероприятия для проведения командобразующих игр, с целью сплочения коллектива, образования эффективной команды;

2. Организовать условия труда соответствующие действующим нормам охраны труда и санитарным нормам и правилам;

3. Руководство компании должны стремиться к демократичному стилю управления коллективом. Внедрять инновационные модели управления коллективом. При этом соблюдать единую выбранную линию поведения на запланированный срок;

4. Разработать справедливую моральную и материальную систему поощрения менеджеров;

5. Разработать эффективную систему оплаты труда менеджеров, состоящую из постоянной окладной части и процента за перевыполнения плана продаж;

6. Организовывать мероприятия по профессиональному обучению новых менеджеров, повышению профессиональной квалификации и приобретению новых профессиональных компетенций опытных менеджеров;

7. Ввести правило наставничества со стороны опытных менеджеров на период адаптации новых менеджеров;

8. Организовать психологическое сопровождение менеджеров. С помощью психолога организовать регулярную диагностику уровня эмоционального выгорания менеджеров. По результатам диагностики менеджер разработает программу психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания. Способствовать внедрению разработанной программы психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания в среду менеджеров.

Развивать, повышать корпоративную культуру, вовлекать и приобщать менеджеров к корпоративной культуре, все эти задачи становятся актуальными для современной организации. Тип корпоративной культуры, принятой в организации, оказывает влияние на уровень эмоционального выгорания менеджеров. Соответственно для здоровья сбережения, для организации эффективной профессиональной деятельности менеджера корпорация сама должна постоянно развиваться, самосовершенствоваться и достигать высокого уровня корпоративной культуры.

В ходе экспериментального исследования психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена нами была разработана технологическая карта внедрения программы. Технологическая карта внедрения программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров представлена в приложении 5.

Выводы по третьей главе.

И так по результатам диагностики полученных на констатирующем этапе исследования мы разработали программу психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Разработанная нами программа психолого-педагогической профилактики объединяет комплекс таких мероприятий, как ролевая игра, арт, лого- и гештальт терапевтические техники, психодрама, психологическая консультация. Основным средством нашей программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания выступает ролевая игра, с использованием элементов психодрамы. Темы ролевых игр определяются «банком» профессиональных критических ситуаций, полученных в результате экспериментального исследования, или задаются участниками прямо в ходе групповой работы.

Механизмом профилактики является моделирование профессиональных критических ситуаций в специально созданных условиях групповой работы, поиск и обучение оптимальным способам поведения в них, усвоение новых социальных ролей и форм поведения. Использование ролевых игр позволяет построить пространственно-временной конструкции в операционной системе «здесь и сейчас». Размещая свое прошлое, настоящее и будущее в систему «здесь и сейчас», основываясь на личном опыте, участники могут непосредственно взаимодействовать с незавершенными ситуациями прошлого, и конструировать будущее. Таким образом, они меняют свое отношение к критической ситуации, делают более осмысленным и гибким свое поведение в критических ситуациях. Задачи, которые решаются при использовании ролевых игр: повышение уверенности в себе, своей самооценки и

укрепления веры в возможность изменить себя и свое поведение; поиск оптимальных способов переживания-преодоления критических ситуаций; овладение новыми, более адаптивными социальными ролями и моделями поведения.

По окончании внедрения программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена была проведена контрольная диагностика уровня эмоционального выгорания. В ходе экспериментального исследования нами было установлено, что процедура формирующего воздействия была эффективной, она способствовала снижению уровня переживания психотравмирующих обстоятельств, расширению сферы экономии эмоций, а также снижению уровня психосоматических и психовегетативных нарушений. Также процедура формирующего воздействия способствовала уменьшению уровня выраженности такого симптома эмоционального выгорания, как «деперсонализация». Математический анализ данных показал, что после проведения психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания в группе менеджеров среднего звена снизилась степень выраженности показателей эмоционального и профессионального выгорания, по сравнению с показателями до воздействия формирующего эксперимента. Следовательно, на основании результатов экспериментального исследования мы можем сделать вывод, что разработанная нами программа психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена эффективна и способствует снижению уровня эмоционального и профессионального выгорания. Результаты исследования показали важность и актуальность проведения психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Таким образом, цель исследования достигнута, поставленные задачи решены, положения гипотезы нашли свое эмпирическое подтверждение.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Синдром выгорания является профессиональным термином для обозначения физического, интеллектуального и психологического состояния, которое возникает в процессе работы у менеджера, работающего в системе «человек-человек». Это выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на психотравмирующие воздействия внешних и внутренних факторов.

Синдром эмоционального выгорания наносит вред менеджеру и его работе. Необходимо отметить, что эмоциональное выгорание приобретается в ходе профессиональной деятельности человека, в отличие от различных форм эмоциональной ригидности и представляет собой приобретенный стереотип эмоционального поведения в профессиональной сфере. По этой причине синдром эмоционального выгорания поддается профилактике психологическими методами, в отличие, например, от эмоциональных особенностей темперамента.

«Выгорание» отчасти разумный необходимый стереотип, поскольку позволяет человеку дозировать и экономно расходовать свои внутренние ресурсы. В то же время могут возникать его отрицательные последствия, при которых синдром отрицательно сказывается в профессиональной деятельности на исполнении профессиональных обязанностей и отношениях с партнерами, коллегами, руководством, клиентами.

Для изучения особенностей эмоционального выгорания менеджеров среднего звена нами было осуществлено эмпирическое исследование, субъектами которого стали 20 человек – менеджеров среднего звена, работающих в сфере продаж рекламных услуг. Их работа относится к системе «человек-человек». Исследование включало три этапа.

- Поисково-подготовительный этап. На данном этапе исследования проведено знакомство, изучение и анализ психолого-педагогической литературы, по проблеме синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена. Уточнена тема, сформулирована гипотеза, осуществлен выбор объекта и предмета исследования. Определены задачи, методы исследования. Осуществлен выбор

психодиагностического инструментария. Определены цели, разработано дерево целей и построена модель психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

– Опытно-экспериментальный этап. На данном этапе исследования определена база исследования. Знакомство руководства и коллектива менеджеров среднего звена с целями, задачами, гипотезой исследования. Сделана выборка. Проведено констатирующее диагностическое исследование уровней эмоционального и профессионального выгорания менеджеров среднего звена. Проанализированы результаты исследования. Реализована психолого-педагогическая программа профилактики эмоционального выгорания в группе менеджеров среднего звена. Эксперимент проводился в естественных условиях жизни и деятельности менеджеров, без отрыва их от профессиональных обязанностей. На этом этапе, в результате воздействия психолого-педагогической программы профилактики эмоционального выгорания выявлены изменения в показателях состояния эмоционального и профессионального выгорания в группе менеджеров среднего звена. После воздействия формирующего эксперимента проведено контрольное диагностическое исследование эмоционального и профессионального выгорания.

– Контрольно-обобщающий этап. Проведен анализ полученных результатов. Проведена статистическая обработка полученных данных, их теоретическое обоснование. Осуществлено сравнительное исследование показателей эмоционального и профессионального выгорания в группе менеджеров среднего звена до проведения формирующего эксперимента и показателей эмоционального и профессионального выгорания в той же группе менеджеров после проведения психолого-педагогической профилактики эмоционального выгорания. Сделаны обобщение, систематизация и описание теоретических, экспериментальных выводов исследования.

В ходе эмпирического исследования нами сделаны следующие выводы:

1. Менеджеры среднего звена характеризуются высоким уровнем переживания психотравмирующих обстоятельств, расширением сферы экономии эмоций, высоким уровнем эмоционального дефицита и отстраненности, эмоционального истощения, а также деперсонализации. Кроме того у менеджеров среднего звена, занимающихся продажей рекламных услуг выражен высокий уровень редукции профессиональных обязанностей и персональных достижений.

2. Процедура формирующего воздействия программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена была эффективной. Проведенная программа способствовала снижению уровня переживания психотравмирующих обстоятельств, расширению сферы экономии эмоций, а также снижению уровней проявления психосоматических и психовегетативных нарушений. Также процедура формирующего воздействия способствовала уменьшению уровня выраженности такого симптома эмоционального выгорания менеджеров, как «деперсонализация». Менеджеры пересмотрели и выше оценили свои профессиональные достижения.

Результаты проведенного нами исследования показали эффективность разработанной программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработана программа психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, разработаны рекомендации по предупреждению эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, разработана технологическая карта внедрения программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ананьев, В.А. Основы психологии здоровья. Книга 1. Концептуальные основы психологии здоровья / В.А.Ананьев. - СПб.: Речь, 2006. -384 с.
2. Апчел, А.Н., Цыган В.И. Стресс и стрессоустойчивость человека/ А.Н. Апчел, В.И. Цыган. - СПб.: Изд-во ВИФК, 2011. - 275 с.
3. Бабич, О.И. Личностные ресурсы преодоления синдрома профессионального выгорания педагогов: автореф. дис. ...канд. психол. наук / О.И. Бабич. - Хабаровск, 2012. - 27 с.
4. Баева, И.А. Психологическая безопасность в образовании: монография / И. А. Баева. - СПб.: Издательский дом «Союз», 2012. - 271 с.
5. Баранов, А.А. Стрессоустойчивость и мастерство педагога / А.А. Баранов. Ижевск: Изд-во Удм. ун-та, 2011. - 280 с.
6. Бачков, И.В. Основы технологии группового тренинга / И.В. Бачков. - М: Ось-89, 2010. - 162 с.
7. Бойко, В.В. Синдром «эмоционального выгорания» в профессиональном общении / В.В. Бойко. - СПб.: Питер, 2011. - 376 с.
8. Бойко, В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других/ В.В. Бойко. - М.: Наука, 2010. - 154 с.
9. Василенко, А.Ю. Самоактуализация личности как фактор профилактики синдрома эмоционального выгорания /А.Ю. Василенко// Вектор науки ТГУ. -2011. - № 1(4). –С. 78-84
10. Водопьянова, Н.Е. Профессиональное выгорание и ресурсы его преодоления. / Н.Е. Водопьянова: Психология здоровья. - Под ред. Г.С. Никифорова. - СПб., 2013. - 375с.
11. Водопьянова, Н. Е. Синдром выгорания /Н.Е.Водопьянова. Е.С.Старченкова. - 2-е изд., доп. и перераб. – СПб.: Питер, 2011. - 336 с.

12. Водопьянова, Н.Е. Синдром психического выгорания в коммуникативных профессиях / Н.Е. Водопьянова. Психология здоровья. - под ред. Г.С. Никифорова. СПб.: Изд-во СПб ГУ, 2010. - 218 с.
13. Водопьянова, Н.Е., Старченкова Е.С. Психическое выгорание и качество жизни. Психологические проблемы самореализации личности / Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова. - СПб.:Питер, 2005.- 336 с.
14. Водопьянова, Н. Е., Старченкова Е. С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика /Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова. - СПб.:Питер, 2011. - 336 с.
15. Горохов, М. Роль личностных факторов в возникновении и развитии феномена «эмоционального выгорания»/М.Горохов. - М.: Российская государственная библиотека, 2014. -287 с.
16. Долгова, В.И. Мотивация профессиональной деятельности магистрантов: монография. / В.И. Долгова, В.А. Ткаченко. – Челябинск: Цицеро, 2011.-99 с.
17. Долгова, В.И. Особенности эмоциональной устойчивости волонтеров геронтологических программ/ В.И. Долгова //Успехи геронтологии. – 2014. – Т. 27. № 2. – С. 315-320.
18. Долгова В.И. Simulation of the formation of emotional stability of personality / В сборнике: HEALTH AS A FACTOR OF QUALITY AND LIFETIME OF BIOLOGICAL SPECIES Materials digest of the XXXVIII International Research and Practice Conference and the III stage of the Championship in medicine, pharmaceutics and veterinary sciences. (London, December 05 - December 10, 2012) -London, 2013. - 67-70 с.
19. Долгова, В.И., Иванова Л.В., Крыжановская Н.В. Регламент аттестационных материалов // Изд. 3-е переработанное дополненное. – Челябинск: Изд-во ЧГПУ, 2013.-128 с.
20. Долгова, В.И. Моделирование эмоциональной устойчивости личности/ сб. труд. Международной виртуальной интернет-конференции (December 05-10? 2012). Лондон, Великобритания, 2012. – С.67 – 70. – Электронный доступ – URI[^] <http://gisap/eu/ru/node/16597>

21. Долгова, В.И., Мельник Е.В. Эмпатия: монография / В.И. Долгова. – М.: Изд-во Реро, 2014. – 185 с.
22. Долгова, В.И., Гольева Г.Ю. Эмоциональная устойчивость личности: монография / В.И. Долгова. Г.Ю.Гольева– М.: Изд-во Реро, 2014. - 196 с.
23. Долгова, В.И., Кондратьева О.А. Психологическая защита: монография. / В.И. Долгова. О.А. Гольева– М.: Изд-во Реро, 2014. – 160 с.
24. Долгова, В.И., Латышин Я. В., Напримеров А. А. Формирование эмоциональной устойчивости личности: монография./ В.И.Долгова. Я.В. Латышин. А.А.Напримеров. – СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2002. – 167 с.
25. Долгова, В.И., Овчарова Р.В. Исследование эмоционально волевой регуляции студентов / В.И.Долгова. Р.В.Овчарова // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. — 2015. — № 5. — 69-73 с.
26. Загорюев, А.Л. Динамическая модель явления эмоционального выгорания / А.Л. Загорюев // XII Царскосельские чтения «Становление российской государственности на современном этапе». Материалы международной научной конференции (22-23 апреля 2008) / Под общ. ред. В.Н. Скворцова. СПб.: Изд-во ЛГУ им. А.С. Пушкина. - 2011. - 207-211 с.
27. Ильин, Е.П. Эмоции и чувства. [Электронный ресурс] / Е.П.Ильин//СПб: «Питер». - 2001. –Режим доступа: <http://www.klex.ru/by1>.
28. Калашникова, С.А. Адекватность профессионального самоопределения и ее проявление в развитии синдрома «профессиональное выгорание» в особых условиях деятельности: автореф. дис. ...канд. психол. наук /С.А.Калашникова.- Чита, 2014.-28 с.
29. Китаев-Смык, Л.А. Психология стресса / Л.А. Китаев-Смык. М.: Изд-во «Наука». 2013. - 320 с.
30. Кочюнас, Р. Основы психологического консультирования / Р. Кочюнас. - М.: "Академический проект". 1999. - 349 с.

31. Курлянд, З.Н. Педагогические способности как предпосылка психологической устойчивости учителя / З.Н. Курлянд// Психологическая устойчивость профессиональной деятельности: тезисы семинара. М.:Одесса, - 2012. - С. 87-921.
32. Крыжановская Н.В., Назарова Н.Р. Профессиональное развитие и саморазвитие менеджера как один из способов профилактики эмоционального выгорания [Электронный ресурс] / Н.В. Крыжановская, Н.Р. Назарова // Концепт. - 2016. - № 4. – Режим доступа: URL: <http://e-koncept.ru/2016/56092.html>.
33. Крыжановская, Н. В., Скоробогатая А. Д. Эмоциональная неустойчивость как фактор развития эмоционального выгорания / Н.В. Крыжановская, А.Д.Скоробогатая // Концепт. - 2015. - № 03. - Режим доступа: URL: <http://e-koncept.ru/2015/15084.htm>.
34. Крыжановская, Н. В., Скоробогатая А. Д. Эмоциональное выгорание у представителей разных профессий в системе «человек-человек»: причины и особенности проявления / Н.В. Крыжановская, А.Д. Скоробогатая//Фундаментальная и прикладная наука. Челябинск: Челябинский государственный педагогический университет. - 2015. – С.135–137 .
35. Леонтьев, А.Н. Становление психологии деятельности / А.Н. Леонтьев. - М.: Смысл, 2013. - 439 с.
36. Мерзлякова, А. Как разгорается «костер эмоционального выгорания» /А.Мерзлякова // Открытый урок: разработки, технологии, опыт. - К.: Плеяды. - 2011. - № 7-8. - С. 23-26.
37. Назарова Н.Р. Синдром эмоционального выгорания менеджеров / Н.Р. Назарова // Актуальные вопросы научных исследований: сб. науч. тр.: под ред. В. В. Утёмова. Культура и образование: от теории к практике. – вып 1. – Киров: ВКК, 2015. – 271 с.
38. Немов, Р.С. Психологическое консультирование / Р.С. Немов. - М.: ВЛАДОС, 2010. - 532 с.
39. Никифоров, Г.С. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности / Г.С. Никифоров: под ред. Ю.Н. Голубева.- Л., 2012. – 98 с.

40. Овчинников, Б.В., Колчев А.И. Профессиональный стресс и здоровье / Б.В. Овчинников, А.И. Колчев // Психология профессионального здоровья: под ред. Г.С.Никифорова. - СПб., 2010. - С. 204-213.
41. Орел, В.Е. Исследование влияния содержания деятельности на удовлетворенность трудом/ В.Е. Орел, И.С. Шемет // Психологические проблемы рационализации трудовой деятельности. - Ярославль, 2011. - С. 109-116.
42. Орел, В.Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирическое исследование: учебное пособие / В.Е. Орел. - СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2010. - 221 с.
43. Осипова, А.А. Общая психокоррекция/ А.А. Осипова. - М.: Сфера, 2010. -510 с.
44. Петрушин, В.И. Проблемы эмоционального выгорания лиц гумани-стических профессий/ Петрушин В.И. // Современные наукоемкие технологии. - 2012. - № 8. - С. 57-62.
45. Рогинская, Т.И. Синдром выгорания в социальных профессиях / Т.И. Рогинская // Психологический журнал. - 2012. - № 3.- С. 85-95.
46. Самоукина, Н.В. Синдром профессионального выгорания [Электронный ресурс] / Н.В. Самоукина// Режим доступа:URL: http://www.elitarium.ru/sindrom_professionalnogo_vygoranija.html.
47. Сидоров, П.И. и др. Синдром «эмоционального выгорания» у лиц коммуникативных профессий / П.И. Сидоров и др. // Гигиена и санитария.- 2013. - № 3. - С. 29-33.
48. Сидоров, П.И., Синдром эмоционального выгорания [Электронный ресурс] / П.И. Сидоров // Медицинская газета. – 2005. - №43. – Режим доступа: URL:http://www.rusmedserv.com/medgazeta/2005g/43/article_3322.html.
49. Форманюк, Т.В. Синдром «эмоционального сгорания» учителя [Электронный ресурс]/Т. В. Форманюк // Режим доступа:URL: <http://www.studfiles.ru/preview/3126756/html>.
50. Хухлаева, О. Давайте учиться не «гореть»/ О. Хухлаева // Школьный психолог. - 2006. - № 4. - С. 20-23.

Стимульный материал к методикам**Методика диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко**

Тест для проведения диагностики эмоционального выгорания по методу Бойко В.В. состоит из 84 утверждений, к которым испытуемый должен выразить свое отношение в виде однозначных ответов «да» или «нет».

1. Организационные недостатки на работе постоянно заставляют меня нервничать, переживать, напрягаться.
2. Сегодня я доволен своей профессией не меньше, чем в начале карьеры.
3. Я ошибся в выборе профессии или профиля деятельности (занимаю не свое место).
4. Меня беспокоит то, что я стал хуже работать (менее продуктивно, качественно, медленнее).
5. Теплота взаимодействия с партнерами очень зависит от моего настроения — хорошего или плохого.
6. От меня как профессионала мало зависит благополучие партнеров.
7. Когда я прихожу с работы домой, то некоторое время (часа 2-3) мне хочется побыть наедине, чтобы со мной никто не общался.
8. Когда я чувствую усталость или напряжение, то стараюсь поскорее решить проблемы партнера (свернуть взаимодействие).
9. Мне кажется, что эмоционально я не могу дать партнерам того, что требует профессиональный долг.
10. Моя работа притупляет эмоции.
11. Я откровенно устал от человеческих проблем, с которыми приходится иметь дело на работе.
12. Бывает, я плохо засыпаю (сплю) из-за переживаний, связанных с работой.
13. Взаимодействие с партнерами требует от меня большого напряжения.

14. Работа с людьми приносит все меньше удовлетворения.
15. Я бы сменил место работы, если бы представилась возможность.
16. Меня часто расстраивает то, что я не могу должным образом оказать партнеру профессиональную поддержку, услугу, помощь.
17. Мне всегда удается предотвратить влияние плохого настроения на деловые контакты.
18. Меня очень огорчает, если что-то не ладится в отношениях с деловым партнером. .
19. Я настолько устаю на работе, что дома стараюсь общаться как можно меньше.
20. Из-за нехватки времени, усталости или напряжения часто уделяю внимание партнеру меньше, чем положено.
21. Иногда самые обычные ситуации общения на работе вызывают раздражение.
22. Я спокойно воспринимаю обоснованные претензии партнеров.
23. Общение с партнерами побудило меня сторониться людей.
24. При воспоминании о некоторых коллегах по работе или партнерах у меня портится настроение.
25. Конфликты или разногласия с коллегами отнимают много сил и эмоций.
26. Мне все труднее устанавливать или поддерживать контакты с деловыми партнерами.
27. Обстановка на работе мне кажется очень трудной, сложной.
28. У меня часто возникают тревожные ожидания, святые с работой: что-то должно случиться, как бы не допустить ошибки, смогу ли сделать все, как надо, не сократят ли и т. п.
29. Если партнер мне неприятен, я стараюсь ограничить время общения с ним или меньше уделять ему внимания.
30. В общении на работе я придерживаюсь принципа: «не делай людям добра, не получишь зла».
31. Я охотно рассказываю домашним о своей работе.

32. Бывают дни, когда мое эмоциональное состояние плохо сказывается на результатах работы (меньше делаю, снижается качество, случаются конфликты).

33. Порой я чувствую, что надо проявить к партнеру эмоциональную отзывчивость, но не могу.

34. Я очень переживаю за свою работу.

35. Партнерам по работе отдаешь внимания и заботы больше, чем получаешь от них признательности

36. При мысли о работе мне обычно становится не по себе: начинает колоть в области сердца, повышается давление, появляется головная боль.

37. У меня хорошие (вполне удовлетворительные) отношения с непосредственным руководителем.

38. Я часто радуюсь, видя, что моя работа приносит пользу людям.

39. Последнее время (или как всегда) меня преследуют неудачи в работе.

40. Некоторые стороны (факты) моей работы вызывают глубокое разочарование, повергают в уныние.

41. Бывают дни, когда контакты с партнерами складываются хуже, чем обычно.

42. Я разделяю деловых партнеров (субъектов деятельности) хуже, чем обычно.

43. Усталость от работы приводит к тому, что я стараюсь сократить общение с друзьями и знакомыми.

44. Я обычно проявляю интерес к личности партнера помимо того, что касается дела.

45. Обычно я прихожу на работу отдохнувшим, со свежими силами, в хорошем настроении.

46. Я иногда ловлю себя на том, что работаю с партнерами, без души.

47. По работе встречаются настолько неприятные люди, что невольно желаешь им чего-нибудь плохого.

48. После общения с неприятными партнерами у меня бывает ухудшение физического или психического самочувствия.

49. На работе я испытываю постоянные физические или психологические перегрузки.

50. Успехи в работе вдохновляют меня.

51. Ситуация на работе, в которой я оказался, кажется мне безысходной (почти безысходной).

52. Я потерял покой из-за работы.

53. На протяжении последнего года была жалоба (были жалобы) в мой адрес со стороны партнера(ов).

54. Мне удастся беречь нервы благодаря тому, что многое из происходящего с партнерами я не принимаю близко к сердцу.

55. Я часто с работы приношу домой отрицательные эмоции.

56. Я часто работаю через силу.

57. Прежде я был более отзывчивым и внимательным к партнерам, чем теперь.

58. В работе с людьми руководствуюсь принципом: не тратить нервы, береги здоровье.

59. Иногда иду на работу с тяжелым чувством: как все надоело, никого бы не видеть и не слышать.

60. После напряженного рабочего дня я чувствую недомогание.

61. Контингент партнеров, с которым я работаю, очень трудный.

62. Иногда мне кажется, что результаты моей работы не стоят тех усилий, которые я затрачиваю.

63. Если бы мне повезло с работой, я был бы более счастлив.

64. Я в отчаянии из-за того, что на работе у меня серьезные проблемы.

65. Иногда я поступаю со своими партнерами так, как не хотел бы, чтобы поступали со мной.

66. Я осуждаю партнеров, которые рассчитывают на особое снисхождение, внимание.

67. Чаще всего после рабочего дня у меня нет сил заниматься домашними делами.

68. Обычно я тороплю время: скорей бы рабочий день кончился.
69. Состояния, просьбы, потребности партнеров обычно меня искренне волнуют.
70. Работая с людьми, я обычно как бы ставлю экран, защищающий от чужих страданий и отрицательных эмоций.
71. Работа с людьми (партнерами) очень разочаровала меня.
72. Чтобы восстановить силы, я часто принимаю лекарства.
73. Как правило, мой рабочий день проходит спокойно и легко.
74. Мои требования к выполняемой работе выше, чем то, чего я достигаю в силу обстоятельств.
75. Моя карьера сложилась удачно.
76. Я очень нервничаю из-за всего, что связано с работой.
77. Некоторых из своих постоянных партнеров я не хотел бы видеть и слышать.
78. Я одобряю коллег, которые полностью посвящают себя людям (партнерам), забывая о собственных интересах.
79. Моя усталость на работе обычно мало сказывается (никак не сказывается) в общении с домашними и друзьями.
80. Если предоставляется случай, я уделяю партнеру меньше внимания, но так, чтобы он этого не заметил.
81. Меня часто подводят нервы в общении с людьми на работе.
82. Ко всему (почти ко всему), что происходит на работе, я утратил интерес, живое чувство.
83. Работа с людьми плохо повлияла на меня, как на профессионала — обозлила, сделала нервным, притупила эмоции.
84. Работа с людьми явно подрывает мое здоровье.

Обработка данных.

В соответствии с «ключом» осуществляются следующие подсчеты:

1. Определяется сумма баллов отдельно для каждого из 12 симптомов «выгорания», с учетом коэффициента указанного в скобках. Так, например, по первому симптому положительный ответ на вопрос №13 оценивается в 3 балла, а отрицательный ответ на вопрос №73 оценивается в 5 баллов и т.д. количество баллов суммируется и определяется количественный показатель выраженности симптома.

2. Подсчитывается сумма показателей симптомов для каждой из 3-х фаз формирования «выгорания».

3. Находится итоговый показатель синдрома «эмоционального выгорания» - сумма показателей всех 12-ти симптомов.

Ключи.

1. «Напряжение»

Переживание психотравмирующих обстоятельств: +1(2), +13(3), +25(2), -37(3), +49(10), +61(5), -73(5)

Неудовлетворенность собой: -2(3), +14(2), +26(2), -38(10), -50(5), +62(5), +74(3)

«Загнанность в клетку»: +3(10), +15(5), +27(2), +39(2), +51(5), +63(1), -75(5)

Тревога и депрессия: +4(2), +16(3), +28(5), +40(5), +52(10), +64(2), +76(3)

2. «Резистенция»

Неадекватное эмоциональное избирательное реагирование: +5(5), -17(3), +29(10), +41(2), +53(2), +65(3), +77(5)

Эмоционально-нравственная дезориентация: +6(10), -18(3), +30(3), +42(5), +54(2), +66(2), -78(5)

Расширение сферы экономии эмоций: +7(2), +19(10), -31(20), +43(5), +55(3), +67(3), -79(5)

Редукция профессиональных обязанностей: +8(5), +20(5), +32(2), -44(2), +56(3), +68(3), +80(10)

3. «Истощение»

Эмоциональный дефицит: +9(3), +21(2), +33(5), -45(5), +57(3), -69(10), +81(2)

Эмоциональная отстраненность: +10(2), +22(3), -34(2), +46(3), +58(5), +70(5), +82(10)

Личностная отстраненность (деперсонализация): +11(5), +23(3), +35(3), +47(5), +59(5), +71(2), +83(10)

Психосоматические и психовегетативные нарушения: +12(3), +24(2), +36(5), +48(3), +60(2), +72(10), +84(5)

Интерпретация результатов. Предложенная методика дает подробную картину синдрома «эмоционального выгорания». Прежде всего, надо обратить внимание на отдельно взятые симптомы. Показатель выраженности каждого симптома колеблется в пределах от 0 до 30 баллов:

- 9 и менее баллов - не сложившийся симптом,
- 10-15 баллов - складывающийся симптом,
- 16 -20 баллов - сложившийся симптом.
- 20 и более баллов - симптомы с такими показателями относятся к доминирующим в фазе или во всем синдроме эмоционального выгорания.

Дальнейший шаг в интерпретации результатов опроса - осмысление показателей фаз развития стресса - «напряжение», «резистенция» и «истощение». В каждой из них оценка возможна в пределах от 0 до 120 баллов. По количественным показателям правомерно судить только о том, насколько каждая фаза сформировалась, какая фаза сформировалась в большей или меньшей степени:

- 36 и менее баллов - фаза не сформировалась;
- 37-60 баллов - фаза в стадии формирования;
- 61 и более баллов - сформировавшаяся фаза.

Методика диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексона, в адаптации Н.Е. Водопьяновой

Опросник для проведения диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексона, в адаптации Н.Е. Водопьяновой представлен в таблице 20. Пожалуйста, ответьте, как часто Вы испытываете чувства, перечисленные в каждом из пунктов опросника. Над ответами долго не задумывайтесь, отвечайте, руководствуясь первым впечатлением. До опроса заполните анкету.

1. Фамилия, имя, отчество
2. Возраст
3. Пол
4. Профессия/ Должность
5. Стаж работы в данной должности

Таблица 1—Опросник для проведения диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексона, в адаптации Н.Е. Водопьяновой.

Утверждение	Никогда	Очень редко	Редко	Иногда	Часто	Очень часто	Каждый день
К концу рабочей недели я чувствую себя эмоционально опустошенным (ой).							
К концу рабочего дня я чувствую себя как выжатый лимон.							
Я чувствую себя усталым, когда встаю утром и должен (должна) идти на работу.							

Продолжение таблицы 1

Утверждение	Никогда	Очень редко	Редко	Иногда	Часто	Очень часто	Каждый день
Я хорошо чувствую душевные переживания тех, с кем я работаю (партнеры, клиенты), и это помогает в переговорах по торговым сделкам (реализации продукции).							
Меня раздражают (выводят из душевного равновесия) те люди, с кем мне приходится работать.							
Я чувствую себя энергичным(ой) и эмоционально воодушевленным(ой).							
Я умею находить правильное решение в сложных (конфликтных) ситуациях.							
Я чувствую угнетенность и апатию.							
Я оказываю позитивное влияние на продуктивность работы сотрудников нашей фирмы (моих подчиненных и коллег).							
В последнее время я предпочитаю быть более отстраненным(ой) и бесчувственным(ой) по отношению к тем, с кем мне приходится работать.							
Люди, с которыми мне приходится работать, неинтересны для меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня.							

Продолжение таблицы 1

Утверждение	Никогда	Очень редко	Редко	Иногда	Часто	Очень часто	Каждый день
Я чувствую все больше жизненных разочарований.							
Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.							
В организации, где я работаю, я предпочитаю формальное общение, без лишних эмоций и стремлюсь свести общение с сотрудниками (или клиентами) до минимума.							
Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.							
Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе или в общении с клиентами.							
Я легко (без напряжения) общаюсь с людьми независимо от их социального статуса (положения), возраста и характера.							
Я доволен (довольна) своими жизненными успехами (достижениями).							
Я чувствую себя на пределе возможностей.							
Я смогу еще многого достичь в своей жизни.							
Люди, с кем я работаю (начальство, подчиненные, коллеги), перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей.							

Обработка и интерпретация результатов теста.

Опросник имеет три шкалы:

1. Эмоциональное истощение (9 утверждений),
2. Деперсонализация (5 утверждений),
3. Редукция личных достижений (8 утверждений).

Варианты ответов оцениваются следующим образом:

- «никогда» – 0 баллов,
- «очень редко» – 1 балл,
- «иногда» – 3 балла,
- «часто» – 4 балла,
- «очень часто» – 5 баллов,
- «каждый день» – 6 баллов.

Ключ к тесту.

Ниже перечисляются шкалы и соответствующие им пункты опросника.

1. «Эмоциональное истощение» – ответы «да» по пунктам 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 (максимальная сумма баллов – 54).

2. «Деперсонализация» – ответы «да» по пунктам 5, 10, 11, 15, 22 (максимальная сумма баллов – 30).

3. «Редукция личных достижений» – ответы «да» по пунктам 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 (максимальная сумма баллов – 48).

4. Чем больше сумма баллов по каждой шкале в отдельности, тем больше у обследованного выражены различные стороны «выгорания». О тяжести «выгорания» можно судить по сумме баллов всех шкал.

Интерпретация, обработка результатов.

В соответствии с общим "ключом" подсчитывается сумма баллов для каждого субфактора. Оценка степени выгорания может осуществляться как для каждого отдельного показателя, так и по интегральному показателю.

Примечание. * отмечен "обратный" вопрос, который считается в обратном порядке. Диагностируя выгорание, следует учитывать конкретные значения субшкал (факторов), которые имеют возрастные и гендерные особенности. Например, некоторую степень эмоционального истощения можно считать нормальным возрастным изменением, а определенный уровень деперсонализации – необходимый механизм психологической защиты для целого ряда социальных (или коммуникативных) профессий в процессе профессиональной адаптации. При анализе индивидуальных показателей по шкале "профессиональная эффективность" следует учитывать возраст и этап становления человека в профессии. Начальный период профессиональной адаптации неизбежно связан с осознанием молодым специалистом некоторой недостаточности своих знаний и умений требованиям практической деятельности. Это, естественно, обуславливает определенную напряженность (психологический стресс) в рабочих ситуациях профессиональной деятельности. Если подобное явление не учитывать, можно ошибочно интерпретировать у начинающих специалистов низкие баллы по шкале "персональные достижения" как симптомы выгорания. У сформировавшихся специалистов на этапе зрелости и поздней зрелости низкие баллы по шкале "профессиональная эффективность" часто свидетельствуют о сниженной самооценке значимости действительно достигнутых результатов и вторичном снижении продуктивности из-за изменения отношения к работе. Таким образом, при исследовании динамики выгорания необходимо брать в расчет как конкретные значения по всем трем субшкалам, так и их взаимосвязь. Взаимосвязь и взаимовлияние факторов выгорания определяют динамику процесса его развития.

Сводные результаты исследования синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена на констатирующем этапе исследования

Таблица 2–Результаты эмоционального выгорания менеджеров среднего звена, полученные с помощью метода диагностики эмоционального выгорания В.В. Бойко.

№ испытуемого	Напряжение				Резистенция				Истощение				Напряжение	Резистенция	Истощение
	Переживание психотравмирующих обстоятельств	Неудовлетворенность собой	«Загнанность в клетку»	Тревога и депрессия	Неадекв. Избирательного эмоционального реагирования	Эмоционально-нравственная дезориентация	Расширение сферы экономии эмоций	Редукция профессиональных обязанностей	Эмоциональный дефицит	Эмоциональная отстраненность	Личностн. отстраненность (деперсонализация)	Психосоматические и психовегетат. нарушения			
1	13	16	12	18	10	11	21	12	16	12	12	14	59	54	54
2	16	15	11	20	15	14	20	11	19	16	17	8	62	60	60
3	16	19	14	12	11	11	20	14	12	14	18	17	61	56	61
4	14	7	18	17	18	12	19	11	13	12	12	13	56	60	50
5	19	11	7	23	18	6	22	19	12	13	25	13	60	65	63
6	18	13	9	22	8	10	18	17	15	20	16	14	62	53	65
7	12	11	8	19	9	6	19	14	19	17	13	11	50	48	60
8	19	16	8	18	16	7	21	19	18	20	22	9	61	63	69
9	14	8	13	17	9	11	20	10	15	13	22	6	52	50	56
10	19	12	10	12	13	11	18	18	17	13	29	17	53	58	76
11	16	8	8	18	17	7	19	19	17	14	19	15	50	62	65
12	13	15	17	22	14	6	17	13	17	18	20	6	67	50	61
13	12	9	12	17	11	14	14	14	14	19	23	12	50	53	68
14	12	17	17	13	15	11	15	15	19	17	26	12	59	56	74
15	19	11	7	17	14	13	15	17	14	19	20	15	54	59	68
16	14	14	7	18	12	7	20	17	13	12	12	16	53	56	53
17	17	19	14	23	9	7	18	20	13	20	20	19	73	54	72

Продолжение таблицы 2

№ испытуемого	Напряжение				Резистенция				Истощение				Напряжение	Резистенция	Истощение
	Переживание психотравмирующих обстоятельств	Неудовлетворенность собой	«Загнанность в клетку»	Тревога и депрессия	Неадекв. Избирательного эмоционального реагирования	Эмоционально-нравственная дезориентация	Расширение сферы экономики эмоций	Редукция профессиональных обязанностей	Эмоциональный дефицит	Эмоциональная отстраненность	Личностная отстраненность (деперсонализация)	Психосоматические и психовегетат. нарушения			
8	20	9	9	18	15	9	18	11	15	14	15	9	56	51	53
9	13	13	8	19	15	8	19	13	20	13	27	7	53	55	67
0	13	12	16	17	20	12	16	16	14	12	10	13	58	64	49

Таблица 3 – Уровни симптомов эмоционального выгорания, полученные с помощью метода диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко

Симптом		Уровни симптомов			
		Не сложившийся, %	Складывающийся, %	Сложившийся, %	Доминирующий, %
Напряжение	Переживание психотравмирующих обстоятельств	0	50	50	5
	Неудовлетворенность собой	25	50	25	0
	«Загнанность в клетку»	45	20	35	0
	Тревога и депрессия	0	15	85	25

Продолжение таблицы 2

Симптом		Уровни симптомов			
		Не сложи- вшийся %	Склады- вающийся %	Сложив- шийся %	Доми- нирующий %
Резистенция	Неадекватность избирательного эмоционального реагирования	20	55	25	5
	Эмоционально-нравственная дезориентация	45	55	0	0
	Расширение сферы экономики эмоций	0	15	85	35
	Редукция профессиональных обязанностей	0	55	45	5
Истощение	Эмоциональный дефицит	0	55	45	5
	Эмоциональная отстраненность	0	55	45	10
	Личностная отстраненность (деперсонализация)	0	30	70	50
	Психосоматические и психовегетативные нарушения	30	50	20	0

Таблица 3 - Уровни фаз показателей эмоционального выгорания по методике диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко

Уровень фазы	Показатели фаз развития стресса					
	Напряжение		Резистенция		Истощение	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%
Не сформировалась	0	0	0	0	0	0
В процессе формирования	14	70	16	80	8	40
Сформировавшаяся фаза	6	30	4	20	12	60

Таблица 4 - Результаты, полученные с помощью метода диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой в группе менеджеров среднего звена

№ испытуемого	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция персональных достижений
1	31	15	34
2	22	13	7
3	18	16	14
4	30	8	31
5	19	14	30
6	24	8	15
7	19	16	34
8	21	8	35
9	18	12	22
10	35	14	30
11	15	11	11
12	29	9	27
13	31	9	11
14	15	9	17
15	35	12	8
16	14	14	27
17	32	9	11
18	20	16	19
19	21	15	22
20	26	11	10

Таблица 5 - Уровни фаз показателей профессионального выгорания по методу диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой

Уровень фазы	Эмоциональное истощение		Деперсонализация		Редукция персональных достижений	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%
Низкий	3	15	0	0	0	0
Средний	9	45	7	35	6	30
Высокий	6	30	8	40	4	20
Очень высокий	2	10	5	25	10	50

**Программа психолого-педагогической профилактики синдрома
эмоционального выгорания менеджеров среднего звена**

Упражнения программы

Упражнение 1. «Молчаливое приветствие»

Инструкция: Мы сегодня здороваться будем так: подходить друг к другу и здороваться любым невербальным способом. Со следующим участником необходимо поздороваться тем способом, которым поздоровался с вами ваш предыдущий партнер.

Упражнение 2. «Пожелание».

Инструкция: «Давайте начнем сегодня день с того, что выразим друг другу пожелание на день и сделаем это так: первый участник встанет, подойдет к любому, поздоровается с ним и выскажет свои пожелания на сегодняшний день.

Тот с кем здоровались, в свою очередь подойдет к следующему и так далее до тех пор, пока поздравления не получат все. Расскажите какие у вас были чувства, когда вы высказывали пожелания? Что вы чувствовали, когда вам высказывали пожелания в день? Возникшие трудности, которые вам мешали быть открытым и откровенным ?

Упражнение 3. «Матрешка».

Упражнение используется для облегчения самопрезентации участника и стимуляции у него стремления к самопознанию, самораскрытию.

Инструкция: «Упражнение, которое Вы сейчас будете выполнять (если захотите), дает возможность лучше узнать, кто Вы и что скрывается за Вашей внешней оболочкой. Дело в том, что в человеке много пластов. Верхний - это тот образ, и личность, которую человек демонстрирует миру. Этот образ видно всем. А вот нижние слои скрыты от посторонних глаз, а иногда и сам человек слабо знаком с ними. Я хочу, чтобы Вы на время представили себя такой матрешкой, как бы стали ней. Сначала нужно описать себя таким, каким тебя видят другие люди. Затем «открыть матрешку», найти там скрытый от посторонних глаз слой и тоже рассказать

о нем. Затем Вы снимете с матрешки еще одну оболочку и откроете следующий, более глубокий пласт. Пожалуйста, расскажите о себе до тех пор, пока не дойдете до таких частей своего «Я», которые вы никому не хотите показывать».

Упражнение 4. «Я и Ты».

Инструкция: каждому из вас дается 5 минут, для того, чтобы рассказать своему собеседнику, какой он человек, с вашей точки зрения. Вы можете говорить все, что даст ответ на вопрос: "Какой человек мой собеседник? После выполнения всех заданий участники садятся в круг, и каждому предоставляется одна минута, в течение которой он должен представить своего партнера, как человека, с которым мы все будем общаться в группе.

Обсуждение - Что вы чувствовали когда слушали рассказ о себе? Какие впечатления у вас возникали в ходе выполнения задания? Какие трудности возникали у вас в процессе выполнения задания? С помощью каких средств вы с ними справились?

Упражнение 5. «Граница».

Инструкция: участники располагаются попарно на расстоянии десяти шагов друг от друга. Необходимо медленно продвигаться навстречу друг другу и постараться уловить момент, когда будет неприятно дальнейшее приближение партнера, одновременно следя за тем, когда этот момент наступит у него.

Упражнение 6. «Психологическая дистанция».

Задача упражнения - изображение ближайшего окружения участника (протагониста) через расстояние. При этом психологическая дистанция определяется как оценка отношений человека с конкретными людьми, которая представлена во внешних количественных (пространственных) характеристиках.

Инструкция: «мера близости наших отношений с тем или иным конкретным человеком может быть определена с помощью понятия «Психологическая дистанция». Давайте попробуем выразить близость-дальность отношений друг с другом через расстояние в пространстве» доброволец должен встать лицом к стене, а

все остальные участники располагаются за его спиной на таком расстоянии, которое символически выражает близость их отношений с ним. При этом необходимо учитывать взаимное расположение относительно друг друга. Люди, которые стоят за спиной потом должны разойтись, запомнив при этом свои места. После этого доброволец поворачивается и расставляет участников так, как, по его мнению, они должны были встать. В заключение, проводя обсуждение возникших переживаний, следует подумать над такими вопросами: сложно ли было прогнозировать расположение своих товарищей? Чувствовали ли вы себя уверенно, когда расставляли их по местам? Или постигло вас разочарование, увидев места, которые они заняли сами, или, наоборот, это вас обрадовало? Что вас удивило в этом упражнении? Что вы узнали нового о себе и своих коллегах?

Упражнение 7. «Распутывание».

Упражнение способствует развитию навыков совместной деятельности, ориентировки в ситуации, учета мнения каждого, проявления настойчивости, когда возникает вопрос о невозможности провести упражнение до конца.

Инструкция: «Давайте станем ближе друг к другу, образуем тесный круг и все протянем руки к его середине. По моей команде все одновременно возьмемся за руки и сделаем это так, чтобы в каждой руке каждого из нас оказалась чья-то одна рука. При этом стараемся не братья за руки с теми, кто стоит рядом с вами. Давайте начнем на счет: Раз, два, три. После того, как все руки соединены попарно, предлагается "распутаться", не разрывая рук. На определенном этапе возникает вопрос о невозможности распутаться до конца. Необходимо заверить участников в возможности решения поставленной задачи: «Эту задачу можно решить. Распутаться можно всегда». После того, как участники распутались проводится обсуждение: Что вам помогало справиться с задачей? Что можно было бы сделать иначе, чтобы быстрее справиться с поставленной задачей? Какие качества помогли вам доказать выполнения задания до конца?

Упражнение 8. «Релаксация».

Группа садится в круг, все принимают удобное для тела положение и закрывают глаза. По команде все сжимают правую руку в кулак, и заполнив ее расслаблением, начинают соревноваться, кто дольше сможет удержать руку в расслабленном состоянии. Через 4-5 минут работу остановить. После обсуждения то же самое выполняем с другой частью тела.

Для того, чтобы выйти на более глубокий уровень релаксации, я сейчас буду считать до 10 и давать указания на каждой цифре. На каждой цифре вы будете расслабляться все больше и больше. Чтобы релаксация шла наиболее эффективно, мы станем использовать зрительный образ бело-голубого луча света - луча, который медленно проходит по вашему телу, полностью расслабляет тело и ум.

Упражнение 9. «Контраст».

Упражнение направлено на обучение мышечной релаксации - расслаблять мышцы внутренним психическим усилием.

Инструкция: «Сядьте удобно. Сожмите свою правую руку в кулак. Сжимайте сильнее, почти с максимальным усилием! Через 10-12 секунд свободно бросайте руку, закройте глаза и прислушайтесь к ощущениям в правой кисти и правом предплечье». Через 3-4 минуты концентрации на правой руке упражнение повторяется, после чего происходит обсуждение.

Упражнение 10. «Поврежденная пластинка».

Упражнение направлено на поиск фразы, которая несет сообщение для нападающего или манипулятора, которую можно было бы повторить несколько раз с одной и той же интонацией и не потерять суть разговора. Один участник обращается к другому с определенной фразой, которую произносит с интонацией возмущения. Задание участника, к которому обратились - найти фразу, которая будет подходить. Упражнение завершается обсуждением.

Упражнение 11. «Сообщение интонацией».

Упражнение выполняется в парах, участники стоят спиной друг к другу. Первый должен передать второму какое-то чувство. Второй должен понять, какое чувство проявляет первый. При этом они обращаются только за помощью интонации.

Упражнение 12. «Эмоция».

Главная задача упражнения - вызвать у другого определенную эмоцию. Группа делится на 4 подгруппы. Сейчас каждая команда должна выбрать себе целевую персону из другой команды. Ваша задача - вызвать у целевой персоны определенные эмоции. Каждой подгруппе раздаются задания, какие именно эмоции они должны вызвать. Один представитель от команды должен "работать" с одним представителем другой. Варианты эмоций: вызвать жалость; интерес, желание расспрашивать; вызвать скуку; вызвать реакцию самодовольства у целевой стороны. Обсуждение: какие методы вы использовали для достижения цели? Что сработало, какие приемы не сработали, почему?

Упражнение 13. «Мой цвет».

Инструкция: Мы начнем наше занятие с того, что каждый из нас подумает и скажет, которого он сейчас цвета. Речь идет не о цвете одежды, а о отражение в цвете вашего внутреннего состояния. Через определенный промежуток времени каждый высказывается. Теперь расскажите, как изменилось ваше состояние от того момента, как вы проснулись и до тех пор, как вы пришли сюда, с чем были связаны ли эти изменения? Затем охарактеризуйте то состояние с которым вы пришли на занятия и объясните, почему для его обозначения вы выбрали именно этот цвет.

Упражнение 14. «Я-послание».

Это упражнение парное. На первом этапе вы по очереди должны говорить друг другу фразу, которая начинается со слов: "Ты такой (такая) же, как я, у тебя ..." При этом необходимо смотреть в глаза, стараться говорить тем же голосом, что и партнер, подстраиваться под его тембр, высоту голоса, интонацию. Не использовать оценок и

советов. На втором этапе участники пары меняются местами. После завершения участники рассказывают о своих впечатлениях.

Поскольку тренинговая группа представляет собой миниатюрное сообщество, любой участник может освоить новые навыки и умения, различные стили поведения, которые затем он сможет применить в реальной жизни. Правильно созданное групповое пространство способствует развитию процессов рефлексии и самопознания, а также получению обратной связи и поддержки для всех участников, что приводит к установлению близких отношений с окружающими; поиску личностных ресурсов для решения личностных проблем.

**Сводные результаты исследования синдрома эмоционального выгорания
менеджеров среднего звена на формирующем этапе исследования**

Таблица 6 – Результаты по диагностике эмоционального выгорания В.В. Бойко

№ испытуемого	Напряжение				Резистенция				Истощение				Напряжение	Резистенция	Истощение
	Переживание психотравмирующих обстоятельств	Неудовлетворенность собой	«Загнанность в клетку»	Тревога и депрессия	Неадекватность избирательного эмоционального реагирования	Эмоционально-нравственная дезориентация	Расширение сферы экономии эмоций	Редукция профессиональных обязанностей	Эмоциональный дефицит	Эмоциональная отстраненность	Личностная отстраненность (деперсонализация)	Психосоматические и психовегетативные нарушения			
1	11	16	9	16	5	6	16	11	13	11	9	12	52	38	45
2	15	14	10	21	14	14	20	12	18	15	17	9	60	60	59
3	15	19	13	11	10	11	19	13	12	14	17	17	58	53	60
4	13	7	19	18	17	12	19	12	13	12	13	12	59	60	50
5	16	6	2	23	17	1	19	17	8	13	24	9	47	54	54
6	13	9	6	20	7	5	13	15	13	18	12	12	48	40	55
7	11	10	7	19	8	7	19	13	18	17	14	10	47	47	59
8	14	13	7	17	16	7	18	15	15	19	18	7	51	56	59
9	13	6	10	15	8	8	15	8	12	8	19	5	44	39	44
10	18	13	9	12	12	10	17	18	18	14	30	17	52	57	79
11	15	9	9	19	17	6	20	19	17	13	19	14	52	62	63
12	9	15	14	22	14	4	14	9	17	13	16	1	60	41	47
13	7	5	9	15	8	12	14	9	14	17	19	11	36	43	61
14	13	17	16	12	14	10	16	16	19	16	27	11	58	56	73
15	18	11	4	13	9	11	10	16	14	18	19	15	46	46	66

Продолжение таблицы 6

№ испытуемого	Напряжение				Резистенция				Истощение				Напряжение	Резистенция	Истощение
	Переживание психотравмирующих обстоятельств	Неудовлетворенность собой	«Загнанность в клетку»	Тревога и депрессия	Неадекватность избирательного эмоционального реагирования	Эмоционально-нравственная дезориентация	Расширение сферы экономии эмоций	Редукция профессиональных обязанностей	Эмоциональный дефицит	Эмоциональная отстраненность	Личностная отстраненность (деперсонализация)	Психосоматические и психовегетативные нарушения			
16	14	14	6	18	12	8	21	17	12	12	13	16	52	58	53
17	18	18	13	22	10	6	17	19	13	19	20	18	71	52	70
18	17	9	6	19	15	10	17	12	16	14	15	9	51	54	54
19	11	11	6	15	12	3	17	11	16	10	27	6	43	43	59
20	12	7	14	16	10	7	16	11	14	12	6	10	49	44	42

Таблица 7 - Уровни симптомов эмоционального выгорания диагностированные по методу В.В. Бойко

Симптомы		Не сложившейся симптом (%)	Складывающийся симптом (%)	Сложившийся симптом (%)	Доминирующий симптом (%)
Напряжение	Переживание психотравмирующих обстоятельств	10	65	25	0
	Неудовлетворенность собой	40	40	20	0
	«Загнанность в клетку»	60	30	10	0
	Тревога и депрессия	0	35	65	15
Резистенция	Неадекватность избирательного эмоционального реагирования	30	50	20	0
	Эмоционально-нравственная дезориентация	60	40	0	0
	Расширение сферы экономии эмоций	0	25	75	15
	Редукция профессиональных обязанностей	15	50	35	0
Истощение	Эмоциональный дефицит	5	55	40	0
	Эмоциональная отстраненность	5	60	35	0
	Личностная отстраненность (деперсонализация)	10	25	65	25
	Психосоматические и психовегетативные нарушения	35	45	20	0

Таблица 8 – Уровни сформированности фаз показателей эмоционального выгорания по методу диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко на контрольном исследовании

Уровень фазы	Показатели фаз развития стресса					
	Напряжение		Резистенция		Истощение	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%
Не сформировалась	0	0%	0	0%	0	0%
В процессе формирования	19	95 %	19	95%	14	70%
Сформировавшаяся фаза	1	5 %	1	5 %	6	30%

Таблица 9 - Результаты проверки, достоверности сдвига показателей эмоционального выгорания, полученные с помощью метода диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко

Психические процессы		Тэксп	Ткр, p=0,05	Ткр, p=0,01
Напряжение	Переживание психотравмирующих обстоятельств	32,4	60	43
	Неудовлетворенность собой	18,8	60	43
	«Загнанность в клетку»	9,2	60	43
	Тревога и депрессия	42,8	60	43
Резистенция	Неадекватность избирательного эмоционального реагирования	15,4	60	43
	Эмоционально-нравственная дезориентация	26,4	60	43
	Расширение сферы экономии эмоций	38,1	60	43
	Редукция профессиональных обязанностей	36,0	60	43

Продолжение таблицы 9

Психические процессы		Тэксп	Ткр,р=0,05	Ткр,р=0,01
Истощение	Эмоциональный дефицит	21,2	60	43
	Эмоциональная отстраненность	9,75	60	43
	Личностная отстраненность (деперсонализация)	37,0	60	43
	Психосоматические и психовегетативные нарушения	10,6	60	43
Напряжение		29,2	60	43
Резистенция		34,5	60	43
Истощение		18,8	60	43

Таблица 10 - Результаты контрольной диагностики профессионального выгорания
К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой

№ испытуемого	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция персональных достижений
1	29	15	30
2	21	13	7
3	17	15	15
4	28	7	32
5	12	11	22
6	19	5	12
7	15	13	38
8	20	5	37
9	12	10	27
10	34	13	31
11	16	10	22
12	24	6	29
13	25	6	17
14	14	6	25
15	22	10	27
16	11	8	31
17	25	4	23
18	16	13	28
19	20	15	29
20	20	8	22

Таблица 11 – Уровни показателей профессионального выгорания, полученные при помощи метода диагностики профессионального выгорания К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой

Уровень профессионального выгорания	Показатели профессионального выгорания					
	Эмоциональное истощение		Деперсонализация		Редукция персональных достижений	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%
Низкий	5	25	1	5	2	10
Средний	12	60	10	50	5	25
Высокий	3	15	6	30	9	45
Очень высокий	0	0	3	15	4	20

Таблица 12 - Результаты проверки достоверности различий по показателям профессионального выгорания в группе менеджеров

Психические процессы	T _{эсп}	T _{кр} , p=0,05	T _{кр} , p=0,01
Эмоциональное истощение	9,6	60	43
Деперсонализация	0,0	60	43
Редукция персональных достижений	23,5	60	43

Технологическая карта внедрения психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена

Таблица 13 - 1-й этап «Целеполагание внедрения программы психолого-педагогической профилактики синдрома эмоционального выгорания менеджеров среднего звена».

Цель	Содержание	Методы	Формы	Кол -во	Время	Ответственные
1.1. Изучить необходимые документы по предмету внедрения	Изучение и анализ анкет менеджеров, выявление особенностей СЭВ менеджеров.	Анализ беседы, анкетирование, консультирование.	Беседа с руководителем отдела продаж, с менеджерами.	1	Сентябрь	Психолог
1.2.Поставить цели внедрения	Обоснование целей и задач внедрения	Обсуждение, круглый стол.	Собрание коллектива.	1	Сентябрь	Психолог
1.3.Разработать этапы внедрения	Изучение и анализ содержания каждого этапа внедрения, его задач, принципов, условий, критериев и показателей эффективности	Анализ состояний дел на предприятии, анализ программы внедрения	Совещание	1	Октябрь	Руководитель отдела продаж, психолог.
1.4.Разработать програмно-целевой комплекс внедрения	Анализ уровня подготовленности коллектива, анализ работы предприятия по теме предмета внедрения	Анализ состояния программы внедрения. Обсуждение по группам (компенсирующей направленности)	Собрание коллектива.	1	Октябрь	Психолог

Таблица 14 - 2-й этап «Формирование положительной психологической установки на внедрение».

Цель	Содержание	Методы	Формы	Кол-во	Время	Ответственные
2.1.Выработать состояние готовности к освоению предмета внедрения у коллектива менеджеров, руководителей предприятия.	Формирование готовности внедрить тему. Психологически й подбор и расстановка субъектов внедрения	Формирование готовности внедрить тему. Психологическ ий подбор и расстановка субъектов внедрения.	Обоснование практической значимости внедрения. Тренинги (для менеджеров и руководителей)	2	Сентябрь	Психолог, руководитель отдела продаж.
2.2.Сформировать положительную реакцию на предмет внедрения у всего коллектива менеджеров и руководителей предприятия.	Пропаганда уже имеющегося передового опыта внедрения по проблеме исследования на других успешных предприятиях. Психологически й подбор и расстановка субъектов внедрение.	Методические консультации. Консультации для менеджеров.	Изучение опыта, проработка проблем		Сентябрь октябрь ноябрь	Руководитель отдела продаж, психолог

Таблица 15 - 3-й этап «Изучение предмета внедрения».

Цель	Содержание	Методы	Формы	Количество	Время	Ответственные
3.1.Изучить всем коллективом необходимые документы о предмете внедрения	Изучение и анализ каждым менеджером материалов по проблеме исследования.	Фронтально	Семинары, круглый стол	2	Декабрь	Руководитель отдела продаж, психолог
3.2. Изучить сущность предмета внедрения	Изучение предмета внедрения, его задач, принципов, содержания, форм, методов.	Фронтально и входе самообразования.	Семинары, тренинги.	1	Январь	Руководитель отдела продаж, психолог
3.3.Изучить методику внедрения темы	Освоение системного подхода в работе над темой	Фронтально и в ходе самообразования	Семинары, тренинги	1	Февраль	психолог

Таблица 16 - 4-й этап «опережающее освоение предмета внедрения».

Цель	Содержание	Методы	Формы	Кол-во	Время	Ответственные
4.1.Создать инициативную группу для опережающего внедрения темы	Определение состава инициативной группы, организационная работа. Исследование психологического портрета субъектов внедрения	Наблюдение, анализ, собеседование о суждениях	Дискуссии	3	Апрель	Руководитель отдела продаж, психолог.
4.2.Закрепить и углубить знания и умения, полученные на предыдущем этапе	Изучить теории предмета внедрения, методики внедрения.	Самообразование. Научно-исследовательская работа. Обсуждение. Тренинги.	Семинары инициативной группы, консультации	1	Апрель	психолог
4.3.Обеспечить экспериментально й группе условия для успешного освоения методики внедрения темы	Анализ создания условий для опережающего внедрения	Изучить состояние дел, обсуждение. Экспертная оценка	Собрание	1	Май	Директор, руководитель отдела продаж, психолог

Таблица 17 - 5-й этап «Фронтальное освоение предмета внедрения».

Цель	Содержание	Методы	Формы	Кол-во	Время	Ответственные
5.1.Мобилизовать коллектив менеджеров на внедрение по проблеме исследования	Анализ работы деятельности	Сообщение о результатах работы. Тренинги.	Собрание коллектива. Психологический практикум	1	Январь	психолог
5.2.Развить знания и умения на предыдущем этапе	Обновление знаний о предмете	Обмен опытом, тренинги.	Консультирование, семинар, практикум	1	Январь февраль март	психолог
5.3.обеспечить условия для фронтального внедрения	Анализ создания условий для фронтального внедрения	Изучение состояния дел, обсуждения	Собрание	1	Май	психолог
5.4.освоить всем коллективом предмет внедрения	Фронтальное освоение предмета внедрения	Наставничество, обмен опытом, анализ, корректировка технологии.	Консультации, практические занятия	1	январь	психолог

Таблица 18 - 6-й этап «совершенствование работы над темой».

Цель	Содержание	Методы	Формы	Кол-во	Время	Ответственные
6.1.Совершенствовать знания и умения, сформированные на прошлом этапе	Совершенствование знаний	Наставничество, обмен опытом, анализ	Конференция	1	Январь	Руководитель отдела продаж, психолог
6.2.Обеспечить условия совершенствования методики работы по предмету внедрения	Анализ зависимости конечного результата по 1-му условию от создания условий для внедрения	Анализ состояния дел на предприятии, обсуждение, доклад	Собрание	1	Январь	психолог
6.3.Совершенствовать методику освоения темы	Формирование единого методического обеспечения освоения темы	Анализ состояния дел на предприятии, обсуждение, доклад	Наблюдение за рабочим процессом	5	Январь Июль	Директор, психолог, руководитель отдела продаж.

Таблица 19 - 7-й этап «Распространение передового опыта освоения предмета внедрения»

Цель	Содержание	Методы	Формы	Количество	Время	Ответственные
7.1. Изучить и обобщить опыты внедрения по проблеме исследования	Изучения и обобщение передового опыта по внедрению предмета исследования.	Посещение, наблюдение, изучение, анализ.	Методические рекомендации, научные статьи	4	Сентябрь декабрь	психолог
7.2. Осуществить наставничество	Психологическая помощь по внедрению передового опыта	Наставничество, тренинги	Выступление на семинарах	3	Март апрель май	Руководитель отдела продаж, психолог
7.3 Осуществить пропаганду передового опыта внедрения	Пропаганда опыта внедрения в работе	Выступление	Семинар практикум	1	Февраль	Руководитель отдела продаж, психолог
7.4. Сохранить и углубить традиции работы над темой, сложившихся на предыдущих этапах	Обсуждение динамики, работа над темой	Наблюдение, анализ	Семинар	1	Февраль	Директор, руководитель отдела продаж психолог