

Министерство образования и науки Российской Федерации

Уральский государственный педагогический университет

Факультет менеджмента, повышения квалификации и переподготовки кадров

Научно-образовательный центр по изучению и проектированию профессиональных компетенций специалистов

Кафедра теории и практики управления организацией

Кафедра высшего педагогического образования

Учреждение Российской Академии Образования «Уральское отделение»

Журнал теоретических и прикладных исследований "Образование и наука. Известия УрГПУ РАО"

Российская коммуникативная ассоциация (РКА)

Практический журнал по кадровой работе «Кадровое дело»

Информационный портал «УралБизнесОбразование»

Автономная некоммерческая организация «НАУКА — ФОРУМ»

# ПРОЕКТИРОВАНИЕ МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ: НАУЧНЫЕ И ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ

**СБОРНИК НАУЧНЫХ СТАТЕЙ VII МЕЖДУНАРОДНОЙ  
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ,  
2 АПРЕЛЯ 2010 ГОДА,  
ЕКАТЕРИНБУРГ, РОССИЯ**

**ЕКАТЕРИНБУРГ 2010**

релаксации, саморегуляции и самоконтроля; формирование позитивных и активных жизненных установок; развитие творческого потенциала; активизация мотивации самоактуализации и личностного роста; планирование личной и профессиональной карьеры; индивидуальное консультирование по вопросам здорового образа жизни и питания.

Формы психологической помощи могут быть как индивидуальными, так и групповыми — в виде лекций, практических семинаров, профессиональных консультаций и тренингов. Стратегия психологической помощи против профессионального выгорания должна быть частью корпоративной программы по психологическому обеспечению здорового труда и отдыха управленческого персонала. В целях сохранения «человеческих ресурсов» организации специализированные программы «антивыгорания» должны включаться в общую (корпоративную) концепцию управления и развития персонала.

#### Литература:

1. Бодров В.А. Психологический стресс: развитие учения и современное состояние проблемы. М., 1995.
2. Бодров В.А. Информационный стресс. М., 2001.
3. Водопьянова Н.Е., Серебрякова А.Б., Старченкова Е.С. Синдром психического выгорания в управленческой деятельности // Вестник СПбГУ. Сер. 6. Вып. 2. № 13.
4. Водопьянова Н.Е. Активная жизненная позиция личности и профессиональная адаптация в условиях социально-экономического кризиса // Психологические проблемы самореализации личности. Вып. 2 / Под ред. А.А. Реана, Л.А. Коростылевой. СПб., 1998. С. 144-154.
5. Гришина Н.В. Помогающие отношения: профессиональные и экзистенциональные проблемы // Психологические проблемы самореализации личности Вып. 1 / Под ред. А.А. Крылова, Л.А. Коростылевой. СПб., 1997. С. 143-156.
6. Кричевский Р.Л. Если Вы — руководитель. М., 1995.
7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1998.
8. Наенко Н.И. Психическая напряженность. М., 1976.
9. Немчин Т.А. Состояние нервно-психического напряжения. Л., 1983.
10. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология. СПб., 2000.
11. Свещицкий А.Л. Социальная психология управления. Л., 1986.
12. Форманюк Т.В. Синдром «эмоционального сгорания» как показатель профессиональной дезадаптации учителя // Вопросы психологии. 1999. № 6.
12. Шафранова А.С. Из опыта изучения труда работников священства. М., 1925.
13. Эмоциональный стресс. Физиологические и психологические реакции / Под ред. Л. Леви. Л., 1976.

## К вопросу об особенностях развития эмпатии и эмоционального выгорания у менеджеров государственных и коммунальных учреждений

Азаренок Н.В. (Белага Е.М.)

e-mail: azario.yokny@mail.ru

Эмоциональная стабильность и стрессоустойчивость являются важными характеристиками, необходимыми менеджеру для эффективного выполнения своих обязанностей. Исследователями выделяются следующие симптомы стресса: проблемы со сном, изнеможение, употребление алкоголя или курения, беспокойство о будущем, хроническое переживание, первозастой, напряжение, впечатлительность и легкая раздражительность, проблемы здо́рья, эмоциональная неустойчивость, чувство неспособности справиться с чем-либо, и даже недобная рабочая поза. Проанализировав причины стресса у сотрудников в организациях, можно сделать вывод, что на формирование этого процесса влияет ряд факторов как производственных, так и личностных. Стресс негативно оказывается как на самой личности (соматические и психические изменения), так и на внутренней организационной среде. Производственный стресс оказывает негативные последствия на продуктивность и здоровье работников, финансовую эффективность, стабильность и конкурентоспособность всей организации в целом. Следовательно, формирование основных представлений и навыков стрессоустойчивости представляет важную практическую задачу при определении содержательных аспектов подготовки менеджеров.

Человек, находящийся в состоянии стресса (даже на стадии истощения), долгое время может производить впечатление физически и психически здорового человека. Одна-

ко происходящие в нем изменения становятся заметнее. Прекрасный специалист вдруг становится недееспособным (синдром «выгорания»), добрый и мягкий человек превращается в раздражительного и подозрительного субъекта и т.д. В таких случаях обычно говорят о сильных личностных деформациях. Это типичный и распространенный вид нарушений, связанный с выполнением социально значимых функций и профессиональной деятельностью.

Длительное воздействие стресса приводит к таким неблагоприятным последствиям, как снижение общей физической устойчивости организма, появление чувства неудовлетворенности результатами своей деятельности, тенденции к отказу от выполнения заданий в ситуациях повышенных требований, неудач и поражений. Анализ факторов, вызывающих подобные симптомы в различных видах деятельности, показал, что существует ряд профессий, в которых человек начинает испытывать чувство выгорания. Ощущение опустошенностии вследствие необходимости постоянных контактов с другими людьми.

С точки зрения содержания эти подсказки, знание этих симптомов полезны менеджерам для самопрофилактики стресса и выгорания, так и для диагностики их у подчиненных.

Ряд проанализированных по проблеме работ позволяет сделать вывод, что эмоционально стабильная личность менее подвержена стрессу, чем нестабильная. Следовательно, изучение и разрешение эмоционального мира личности — одна из важнейших задач, которые ставят перед собой психологическая практика. Особое значение приобретают исследования различий в эмпатии, связанных с отзывчивым, участливым отношением к другим людям. К таким чувствам относятся эмпатия и эмоциональное выгорание.

По мнению В.В. Бойко, эмпатия позволяет постичь сущность другого, уловить тайные движения его души: суть мыслей и смысл поступков, источники интересов или опасений, причин лжи или искренности, цели замкнутости или привязанности и т.д. Рациональное в эмпатии проявляется в ее причастности — во внимании к другому, в наблюдательности за другим, в цепком восприятии реакций, состояний и свойств другого. Эмоциональное в эмпатии связано с пониманием другого на основе своего эмоционального опыта, посредством эмоциональных ассоциаций и переносов. Интуитивное при эмпатическом постижении другого сводится к подсознательной обработке информации о партнере. Обобщение и вывод о нем осуществляется без участия логики, но на основе бессознательных сопоставлений с прошлым опытом.

Эмпатия представляет интерес для менеджеров, так как данный феномен — это форма рационально-эмоционально-интуитивного отражения другого человека, которая позволяет преодолеть его психологическую защиту и постичь причины и следствия состояний и реакций, в целях прогнозирования и адекватного воздействия на поведение.

Эмоциональное выгорание — это состояние физического, эмоционального, и умственного истощения, которое возникает вследствие длительного воздействия неблагоприятных факторов. Это динамический процесс, который возникает в полном соответствии с механизмами развития стресса. На эмоциональное выгорание влияют индивидуальные, организационные и социально-психологические факторы. Развитие синдрома носит стадийный характер. По мере развития синдрома могут возникнуть различные психосоматические заболевания и профессиональная дезадаптация личности.

Эмпатия оказывает значительное влияние на характер отношений личности к внешнему миру, к себе и другим людям, а эмоциональное выгорание выступает механизмом психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на психотравмирующее воздействие. Менеджеры, чья деятельность связана с общением и взаимодействием с партнерами, подвержены симптомам постепенного эмоционального утомления и опустошения, что отрицательно влияет на выполнение профессиональной деятельности и ведет к ухудшению психического и физического самочувствия. Этим объясняется значимость проводимых

исследований в обозначенной области и, как результат, поиск средств для предотвращения эмоционального выгорания у представителей данной профессии. Выявление механизмов и закономерностей формирования симптомов «выгорания» позволяет определить основные пути и способы предупреждения эмоциональных, поведенческих и психосоматических нарушений в деятельности менеджера.

Неоднозначными являются имеющиеся данные о взаимоотношениях между полом и выгоранием. В ряде исследований (Бурке Р.Дж., Грингаласс) отмечалось, что мужчины в большей степени подвержены процессу выгорания, чем женщины). Другие исследователи (Даниэль Дж., Шабо И.) приходят к совершенно противоположным заключениям. Установлено, что мужчины более предрасположены к деперсонализации (отрицательному отношению к клиентам, труду и его предмету), а женщины – эмоциональному истощению. Мужчины оказались более чувствительными к воздействию стрессов в тех ситуациях, которые требовали от них демонстрации истинно мужских качеств, таких как физические данные, мужская отвага, эмоциональная сдержанность, показ своих достижений в работе. В то же самое время женщины являются более чувствительными к стрессовым факторам при выполнении тех обязанностей, которые требуют от них сопротивления, воспитательных умений, подчинения. В качестве объяснения предлагается тезис о том, что работающая женщина испытывает более высокие рабочие перегрузки (по сравнению с мужчинами) из-за дополнительных домашних и семейных обязанностей.

Имеются исследования (Орел В.Е.), свидетельствующие о наличии связи между семейным положением и выгоранием. В них отмечается более высокая степень предрасположенности к выгоранию лиц (особенно мужского пола), не состоящих в браке. Причем холостяки в большей степени предрасположены к выгоранию даже по сравнению с разведенными мужчинами.

Предметом нашего исследования стали эмпатия и эмоциональное выгорание у менеджеров, работающих в государственных и коммерческих учреждениях. Работа выполнялась на кафедре социальной психологии БГУ им. Максима Танка в рамках дипломного проекта. Были исследованы государственные и коммерческие учреждения г. Минска (ЗАО «Аквалит», «Прима», ЗАО «Аквалинд», МГЗ, «Стилвет», «Трейдресурс», «Вестингторг», «Аваби»). Выборка составила 80 человек (20 мужчин и 20 женщин в государственных учреждениях, 20 мужчин и 20 женщин в коммерческих учреждениях). В качестве диагностического инструментария использовалась методики В.В. Бойко «Ваша эмпатическая способность» и «Методика диагностики уровня эмоционального выгорания».

Результаты исследования позволили сделать следующие выводы. Женщины больше, чем мужчины, подвержены синдрому эмоционального выгорания. Следовательно, у женщин могут генерироваться отрицательные последствия как снижение успешности в профессиональной деятельности и ухудшение отношений с партнерами. Затем, как следствие длительного воздействия благоприятных факторов, могут проявляться различного рода психосоматические расстройства. В связи с этим, особое значение приобретают профилактические мероприятия, направленные на предотвращение самого факта проявления синдрома эмоционального выгорания путем обучения ситуаций, вызывающих перенапряжение функциональных систем организма и формирование устойчивостиividua к негативным воздействиям, которые неизбежны в профессиональной деятельности менеджера.

Результаты исследования эмпатии у мужчин и женщин позволили сделать следующие выводы. Выявлены статистически значимые гендерные различия ( $p < 0,01$ ) по всем каналам эмпатии («рациональный канал», «эмоциональный канал», «интуитивный канал», «установки в эмпатии», «проникающая способность в эмпатии», «идентификация в эмпатии»). У женщин они на более высоком уровне. Выявлены статистически значимые гендерные различия в высоком и очень низком уровнях эмпатии у менеджеров. Женщины-менеджеры обладают высоким уровнем эмпатии, а мужчины-менеджеры склонны к низкому уровню эмпатии. Относительно среднего и заниженного уровней эмпатии статистически значимых гендерных различий определить не удалось.

Также установлено, что женщины-менеджеры и государственных и коммерческих учреждений характеризуются более выраженной устойчивой положительной направленностью на других, умением сопереживать, стремиться помочь на месте партнера. Они характеризуются подвижностью и глубиной эмоций, естественным поведением, как мужчины, в свою очередь, склонны к отрицательной направленности на другого человека, которая может проявляться в равнодушии к его проблемам, сдержанности в проявлении эмоций, отсутствии гибкости в поведении.

Для выявления связи эмпатии и эмоционального выгорания у менеджеров был проведен корреляционный анализ Пирсона. В результате была установлена сильная связь эмпатии и фаз эмоционального выгорания (коэффициенты корреляции расположились в пределах от 0,76 до 0,84) как у менеджеров государственных, так и коммерческих учреждений. Это позволило сделать вывод, что менеджеры с высоким уровнем эмпатии вступают быстрее, чем те, у которых уровень эмпатии ниже.

Для определения влияния пола и принадлежности к государственному или коммерческому учреждению на эмпатию и эмоциональное выгорание, был проведен дисперсионный анализ, который позволил изучить влияние обозначенных переменных, а также их сочетание на изменчивость изучаемого признака. В нашем исследовании влияющими факторами были пол и принадлежность к государственному или коммерческому предприятиям, а зависимыми – эмпатия и эмоциональное выгорание.

Анализируя полученные данные, можно сделать следующие выводы. На эмпатию менеджеров влияет пол, но не влияет принадлежность к государственному или коммерческому предприятию. Однако наблюдается тенденция в преобладании более высокого уровня эмпатии у женщин-менеджеров в государственном учреждении. На эмоциональное выгорание у менеджеров влияет пол и принадлежность к типу предприятия (государственному или коммерческому). У женщин уровень эмпатии и эмоционального выгорания выше, чем у мужчин. Уровень эмоционального выгорания у сотрудников государственных учреждений выше, чем в коммерческих.

На эмоциональное выгорание на фазах «Резистенция» и «Истощение» большее влияние оказал фактор «Тип предприятия», по сравнению с фактором пола, а на фазе «Напряжения» наоборот.

Таким образом, можно сделать вывод, что между менеджерами женщинами и мужчинами, работающими в государственных и коммерческих учреждениях, существуют различия в развитии эмпатии и эмоционального выгорания. Интересным на наш взгляд является полученный результат о том, что уровень эмоционального выгорания у сотрудников государственных учреждений выше, чем у сотрудников коммерческих организаций. Причины данного феномена требуют дальнейшего, более детального исследования.