

УДК 159.9

В статье проводится анализ проблемы психического выгорания в профессиональной деятельности на примере специалистов в сфере консалтинга. На основе теоретического анализа разработана рабочая модель параметров выгорания. Эмпирически определены особенности выгорания у специалистов в сфере консалтинга. Показано, что у этих специалистов наблюдается специфическая иерархия компонентов выгорания по степени выраженности (эмоциональное истощение – деперсонализация – редукция личных достижений). Выявлена роль удовлетворения базовых потребностей консультантов в предупреждении синдрома выгорания, а также связь между психическим выгоранием и содержанием ценностно-мотивационной сферы консультантов. Результаты исследования могут быть полезны руководителям организаций, представителям отделов по работе с персоналом, консультантам.

**Ключевые слова:** психическое выгорание; деятельность консультанта; факторы выгорания; ценностно-мотивационная сфера личности.

The article analyzes the problems of mental burnout in professional activity by the case of specialists in the field of consulting. Based on the theoretical analysis a working model of burnout parameters has been developed. Characteristics of burnout of the experts in the field of consulting have been empirically determined. The author displays a specific hierarchy of burnout components as to the degree of severity (emotional exhaustion – depersonalization – reduction of personal accomplishment). The role of satisfaction of basic needs of consultants in the prevention of burnout syndrome, as well as the link between mental burnout and the contents of value-motivational sphere of consultants has been exposed. The Results of the study can be useful to managers of organizations, HR staff, consultants.

**Keywords:** mental burnout; consultant's work; factors of burnout; value-motivational sphere of personality.

*Н. Л. Иванова*

*О. В. Худякова*

*E-mail: sinec@inbox.ru*

*Национальный Исследовательский университет «Высшая Школа Экономики»*

## **Стресс или ценности? Выгорание среди профессиональных консультантов**

Научная статья

*N. L. Ivanova*

*O. V. Khudyakova*

*Research Institute of Higher School of Economics*

## **Stress vs. Values? Burnout among Professional Consultants**

Scientific article

Проблема выгорания профессиональных консультантов становится все более актуальной. В современных условиях, характеризующихся нестабильностью, кризисами, растущей конкуренцией, во многих компаниях растет запрос на консультантов, которые способны оказать реальную помощь в эффективном управлении, преодолении последствий кризисов и т. п. Повышаются требования к специалистам в сфере консалтинга, от них требуется самоотдача, способность эффективно и много работать в меняющихся условиях.

В нашей работе проводится изучение феномена выгорания у специалистов в сфере управ-

ленческого и бизнес-консалтинга. Исследователи отмечают высокую конкуренцию консультантов на рынке труда, рост мирового и российского рынка консалтинга, усложнение деятельности консультанта [1, 2, 3]. Данная деятельность в целом характеризуется трудноизмеримым содержанием труда, высокой рабочей нагрузкой, глубиной контакта с клиентами, когнитивной сложностью общения, предполагает принятие ответственных решений, быстрое реагирование на изменения. Все это может сопровождаться стрессами, переутомлением, приводить к развитию психического выгорания.

© Иванова Н. Л., 2016

© Худякова О. В., 2016

Как протекает выгорание у профессиональных консультантов? К какому полюсу ближе симптоматика выгорания: «стрессам» или «ценностям»? Какую роль ценностные конфликты и удовлетворенность основных потребностей личности играют в развитии выгорания у консультантов?

Поиску ответов на эти вопросы было посвящено наше эмпирическое исследование.

### Эмпирическое исследование

Исследование носило поисковый характер и было направлено на выявление проявлений выгорания у профессиональных консультантов. Выборка была сформирована кластерным способом. В нее вошли консультанты (И=61) из российских представительств компаний «большой четверки» (Москва). Характеристики выборки: возраст – от 21 года до 46 лет; стаж работы в сфере консалтинга – от 1 года до 7 лет, 45 женщин и 16 мужчин, обязательно наличие высшего образования. Эмпирическое исследование проводилось в 2012–2014 гг.

*Основные методы исследования:*

Для понимания специфики труда консультантов использовалось включенное наблюдение, беседы с сотрудниками консалтинговых компаний об особенностях их деятельности.

Для сбора количественных данных применялись опросники:

1. MBI – Maslach Burnout Inventory, разработанный К. Маслак и С. Джексоном [4], адаптированный Н. Е. Водопьяновой [5], направленный на определение выраженности трех компонентов выгорания: эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция личных достижений. Опросник включает 22 утверждения, ответы на которые оцениваются от 0 до 6 баллов. На основе подсчета суммы баллов для каждого компонента выгорания подсчитывалось количество человек с высоким, средним и низким уровнем выраженности этих компонентов;

2. Маст-тест (А. Эллис). Методика, предложенная А. Эллисом и апробированная П. Н. Ивановым и Е. Ф. Колобовой, используется для выявления ценностно-мотивационных особенностей личности [6]. Испытуемому предлагается продолжить по шесть раз формулировки фраз «Я непременно должен...»; «Ужасно, если...»; «Я не могу терпеть...». Подсчитывалось количество в ответах

респондентов следующих ведущих тем: профессиональный рост; забота о своем здоровье; общение; материальное благополучие, комфорт; поддержание моральных устоев; состояние внешней среды; общественная полезность; семья; автономия.

Последующая интерпретация результатов Must-теста проводилась на основе методической процедуры выявления противоречий в ценностно-мотивационной сфере [7]. В рамках процедуры выявляются три вектора мотивации: вектор направленности личности – цели («Я непременно должен...»); вектор страха потери – фобии («Ужасно, если...»); отрицательный вектор неприятия и отторжения – антиципации («Я не могу терпеть...»).

Данные по утверждениям Must-теста соотносились с векторами мотивации, на основании чего получался общий показатель вектора мотивации: самоактуализация, уважение, социальные контакты, безопасность, физическая активность и здоровье;

3. Методическая процедура оценивания удовлетворенности потребностей на основе классификации потребностей А. Маслоу [8]. На основе классификации потребностей А. Маслоу нами была разработана методическая процедура оценивания по 7-балльной шкале уровня удовлетворенности различными аспектами жизни. Суммарный балл показывает общий уровень удовлетворенности.

Применялись методы статистического анализа при помощи компьютерной программы SPSS 19.0.

### Результаты исследования

#### *А. Стрессовые проблемы труда консультантов*

На основе наблюдения, бесед с консультантами было выявлено, что стрессовые проблемы труда связаны с высокой конкуренцией, страхом сделать ошибку, быть уволенными. При относительно невысокой зарплате первые 3–4 года трудовой деятельности график работы требует полной отдачи. При высоком статусе компаний (международные гиганты) отдача не всегда соизмерима с ожиданиями. Подавляющее большинство консультантов женщин отмечали неоптимальное соотношение карьеры и личной жизни. Положительные моменты деятельности, которые могут препятствовать выгоранию: престиж и доверие компании, ощущение своей значимости, поддержки, адекватная обратная связь, признание достижений.

### Б. Выраженность психического выгорания у консультантов

Оказалось, что у всех опрошенных консультантов в той или иной степени наблюдается выгорание. Интегральная выраженность выгорания по выборке представлена в таблице 1.

Таблица 1

#### Выраженность уровней выгорания у консультантов

Уровень выгорания	Всего по выборке	
	случаев	процент
Очень высокий	9	15
Высокий	13	21
Средний	22	36
Низкий	17	28
<b>Итого</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

В нашей выборке наблюдаются респонденты как с высоким, так и с низким уровнями выгорания. Наибольшее количество респондентов относится к среднему уровню выгорания (36 %), тем не менее суммарный процент «сильно выгоревших» (высокий и очень высокий уровни) составляет также 36 %, что составляет более трети респондентов.

По компонентам выгорания респонденты расположились следующим образом (табл. 2).

Таблица 2

#### Выраженность компонентов выгорания у консультантов

Уровень выгорания	Эмоциональное истощение		Деперсонализация		Редукция личных достижений	
	случаев	процент	случаев	процент	случаев	процент
Очень высокий	6	10	9	15	4	7
Высокий	15	25	8	13	5	8
Средний	21	34	21	34	25	41
Низкий	19	31	23	38	27	44
<b>Итого</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

Из таблицы видно, что в структуре выгорания у консультантов присутствуют все три компонента (эмоциональное истощение, деперсонализация и редукция личных достижений). Если посмотреть на высокий и очень высокий уровни, то наиболее выражен компонент «эмоциональное истощение» (35 %), затем «деперсонализация»

(28 %), и, наконец, «редукция личных достижений» (15 %). Соответственно, иерархия компонентов психического выгорания у выгоревших консультантов следующая: эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция личных достижений.

### В. Связь показателей психического выгорания и удовлетворенности потребностей у консультантов

Корреляционный анализ проводился по методу Пирсона. Поочередно выявлялась корреляционная связь между интегральными показателями выраженности психического выгорания, его компонентами и уровнем удовлетворенности потребностей (табл. 3).

Таблица 3

#### Связь выраженности выгорания и его компонентов с общей удовлетворенностью потребностей

Фактор	Компоненты выгорания			Уровень выгорания
	ЭИ	ДП	РЛД	
Удовлетворенность потребностей	-.45**	-.40**	.44**	-.49**

\*\* Корреляция значима на уровне .01, критерий Пирсона для одной выборки и двух количественных переменных.

ЭИ – эмоциональное истощение, ДП – деперсонализация, РЛД – редукция личных достижений.

Выявлена статистически значимая связь удовлетворенности потребностей с показателями выгорания (средний уровень связей). Удовлетворенность потребностей отрицательно связана с интегральным показателем выгорания (при  $r = -.49$ ), а также с компонентами выгорания «эмоциональное истощение» (при  $r = -.45$ ) и «деперсонализация» (при  $r = -.40$ ). Удовлетворенность потребностей положительно связана с редукцией личных достижений (при  $r = .44$ ). Компонент «редукция личных достижений» является обратным выгоранию, то есть чем ниже баллы по данному компоненту, тем выше уровень выгорания.

### Г. Ценностно-мотивационная сфера личности консультантов

Данные показывают, что значимой разницы в выраженности ценностно-мотивационных компонентов у консультантов с различными показателями выгорания не наблюдается (табл. 4).

Таблица 4

**Выраженность ценностно-мотивационных компонентов у консультантов с различным уровнем выгорания, %**

Уровень выгорания	СА	Ув	Соц	Без	Физ
Очень высокий	20	20	30	26	4
Высокий	14	25	24	29	9
Средний	21	14	31	27	6
Низкий	18	21	27	30	4

*Примечание.* СА – самоактуализация, Ув – уважение, Соц – социальные контакты, Без – безопасность, Физ – физическая активность и здоровье.

Но при анализе векторов мотивации у лиц с различными показателями синдрома выгорания выявлены специфические отличия в особенностях их ценностно-мотивационной сферы по характеру противоречий (табл. 5). Методика позволяет выявить противоречия (конфликт) в ценностно-мотивационной сфере на основе подсчёта тех утверждений, которые попали в 2 и более вектора мотивации: цели, фобии, антиципации.

Таблица 5

**Соотношение уровня выгорания и противоречий в ценностно-мотивационной сфере**

Уровень выгорания	Случаев конфликта			Всего			Среднее количество конфликтов на 1 человека
	Ц-Ф-А	Ц-Ф	Ц-А	конфликтов	человек в группе	конфликтов в группе %	
Очень высокий	4	3	4	11	9	122	1,2
Высокий	4	5	1	10	13	77	0,77
Средний	4	6	1	11	22	50	0,5
Низкий	0	6	3	9	17	53	0,53

*Примечание.* Ц – цели, Ф – фобии, А – антипатии.

Эти данные демонстрируют значительную тенденцию к увеличению количества противоречий в ценностно-мотивационном профиле консультантов с ростом степени выгорания. В среднем количество таких конфликтов у «выгоревших» консультантов в два раза больше, чем у «невыгоревших».

**Обсуждение результатов, выводы**

Сложность деятельности, ответственность за принятые решения, коммуникативная и эмоциональная нагруженность проявляются в том, что многие консультанты переживают синдром выгорания. В данной работе мы не ставили специальной задачи выявить динамику выгорания в зависимости от стажа работы. Но даже у консультантов, имеющих стаж 1 год, начинают проявляться признаки выгорания.

Наши данные подтверждают, что разделение на субъект-субъектные и субъект-объектные сферы носит несколько условный характер. Примером выступает деятельность консультанта, которую сложно однозначно отнести к одной из этих сфер. В работе консультанта большое место занимают и коммуникативная и аналитическая составляющие. Поэтому он должен хорошо владеть навыками коммуникаций, эмоционального взаимодействия и вместе с тем понимать смысл бизнес-процессов, быть способным донести до клиентов смысл и перспективы проделанной работы. Это сказывается на проявлениях выгорания консультантов, наличии противоречий в его структуре.

Выгорание консультантов имеет проявления, близкие профессиям как субъект-субъектного (высокая степень и сила проявления), так и субъект-объектного типов (высокая выраженность деперсонализации, иерархическое расположение компонентов).

Выявленная высокая степень выгорания у значительного числа консультантов (36 %) делает их близкими представителям других профессий субъект-субъектного типа. В то же время выраженность компонентов психического выгорания у выгоревших консультантов представляет следующую иерархию: эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция личных достижений. Без учета эмоционального истощения компонент деперсонализации находит максимальное проявление в профессиях субъект-объектного типа [9, 10, 11].

Развитие деперсонализации свидетельствует о реакции на стрессовые условия труда, свойственные деятельности консультантов, выступает средством преодоления истощения. Проявлениями деперсонализации является цинизм и утрата интереса к субъекту труда, в данном случае – к человеку, что может создавать эмоциональную дистанцию в отношениях. Слабая

выраженность редукции личных достижений может означать, что консультанты достаточно высоко оценивают свою эффективность и свои возможности. Полученные нами данные соответствуют аналогичным исследованиям в области динамики рефлексивных процессов в деятельности профессионалов на различных этапах профессионализации [12].

Уровень выраженности психического выгорания консультантов связан с удовлетворенностью потребностей: при низкой удовлетворенности потребностей возникает вероятность высокого уровня выгорания в целом, при этом эмоциональное истощение и деперсонализация повышаются, а редукция личных достижений снижается. Это позволяет допустить, что предотвращению психического выгорания консультантов будет способствовать комплекс различных ресурсов: физических, материальных, социальных.

Результаты нашего исследования частично подтвердили связь между психическим выгоранием и содержанием ценностно-мотивационной сферы консультантов: с увеличением количества противоречий в ценностно-мотивационном профиле консультантов растет уровень выгорания. Это позволяет считать, что снижение риска выгорания консультантов возможно через осознание, анализ и коррекцию их ценностно-мотивационной сферы. Отчасти эти данные подтверждают выводы о том, что ценностно-мотивационная направленность личности на «достижение» и «сохранение собственной индивидуальности» имеет обратную связь с уровнем выгорания [13].

У консультантов с низкими и очень высокими показателями выгорания наиболее значимой по количеству выявленных в ценностно-мотивационной сфере противоречий (конфликтов) является категория социальных потребностей. Это соответствует данным, полученным в других исследованиях [5].

Таким образом, психическое выгорание консультантов выявляется уже на ранних стадиях выполнения профессиональной деятельности. В его развитии выделяются факторы, связанные со стрессовой напряженностью труда и ценностно-смысловыми конфликтами личности.

Специфика выгорания консультантов заключается в том, что по интенсивности выраженности выгорания и его отдельных компонентов синдром близок к проявлению выгорания в субъект-субъектных видах деятельности, а по иерархическому расположению компонентов выгорания консультантов можно отнести к типичному проявлению данного синдрома в субъект-объектных профессиях.

Уровень выраженности психического выгорания консультантов связан с удовлетворенностью потребностей, при этом связь носит обратный характер: при низкой удовлетворенности потребностей возникает вероятность высокого уровня выгорания.

Результаты нашего исследования частично подтвердили связь между психическим выгоранием и содержанием ценностно-мотивационной сферы консультантов: с увеличением количества противоречий в ценностно-мотивационном профиле консультантов растет уровень выгорания.

Подчеркнем, что работа носила, с одной стороны, поисковый характер, поскольку была предпринята попытка найти новые пути объяснения причин психического выгорания; с другой стороны, в ней ставились задачи прикладного плана, связанные с изучением психологических проблем в деятельности консультантов.

В практическом плане можно сказать, что снижение риска выгорания консультантов возможно через осознание, анализ и коррекцию их ценностно-мотивационной сферы. Кроме того, людям, которые выбирают работу консультанта необходимо совершенствовать свою коммуникативную компетентность, развивать эмоциональный интеллект, осознавать специфику выгорания, повышать стрессоустойчивость, работать со своими ожиданиями, особенно если они завышены. Компаниям, которые нанимают консультантов, важно оценивать ценностную структуру личности при подборе персонала.

Результаты исследования могут быть полезны для разработки практических мероприятий, способствующих повышению удовлетворенности трудом, сохранению внутренних ресурсов, оптимизации самочувствия специалистов в сфере консалтинга.

#### Ссылки

1. Клопотовская П. В. Организационно-методические аспекты использования консалтинга в управлении персоналом в строительной отрасли: дис. ... канд. экон. наук. М., 2014. 235 с.

2. Курбатова О. В. Развитие рынка консалтинговых услуг в России: дис. ... канд. экон. наук. М., 2004. 173 с.
3. Малышева И. В. Организация консалтинговой деятельности в условиях глобализации экономики: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2003. 154 с.
4. Maslach Ch. A multidimensional theory of burnout // *Theories of Organizational Stress* / ed. C. L. Cooper. Oxford: University Press. 2000. P. 68–86.
5. Водопьянова Н. Е. Профилактика и коррекция синдрома выгорания: методология, теория, практика. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2011. 160 с.
6. Иванова Н. Л. Структура социальной идентичности личности: проблема анализа // *Психологический журнал*. 2004. Т. 25, № 1. С. 52–61.
7. Жарких А. А. Возможности Must-теста в исследовании психологических особенностей мотивационной сферы наркозависимых осужденных // *Прикладная юридическая психология*. 2009. № 2. С. 62–73.
8. Маслоу А. Мотивация и личность. СПб.: Питер, 2008. 352 с.
9. Буянкина М. А. Взаимосвязь психического выгорания с типом организационной культуры в профессиях субъект-объектного типа: автореф. дис. ... канд. психол. наук. Ярославль, 2011. 223 с.
10. Картавая Е. С. Специфика структуры психического выгорания в профессиях субъект-субъектного и субъект-объектного типа: дис. ... канд. психол. наук. Ярославль, 2009. 220 с.
11. Орел В. Е. Синдром психического выгорания личности. М: ИПРАН, 2005. 330 с.
12. Саковская О. Н. Направленность рефлексии в кризисе профессионального развития // *Вестник Ярославского государственного университета им. П. Г. Демидова. Серия Гуманитарные науки*. 2011. № 3. С. 114–116.
13. Ильиных О. В. Социально-психологическая структура психического выгорания сотрудников милиции общественной безопасности: автореф. дис. ... канд. психол. наук. Кострома, 2010. 21 с.