

На правах рукописи

Савина Наталия Сергеевна

**СПЕЦИФИКА ПСИХИЧЕСКОГО ВЫГОРАНИЯ В
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Специальность 19.00.03 – психология труда, инженерная
психология, эргономика

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата психологических наук

Ярославль - 2009

Работа выполнена на кафедре психологии труда и организационной психологии
Ярославского государственного университета
имени П.Г. Демидова

Научный руководитель – доктор психологических наук, профессор
член-корреспондент РАО,
заслуженный деятель науки РФ
Карпов Анатолий Викторович

Официальные оппоненты: доктор психологических наук, профессор
Поваренков Юрий Павлович,
кандидат психологических наук, доцент
Мехтиханова Наталья Николаевна.

Ведущая организация – Ивановский государственный университет

Защита состоится «__» ноября 2009 г. в «__» часов на заседании диссертационного совета Д 212.002.02 в Ярославском государственном университете имени П.Г. Демидова по адресу: 150057, г. Ярославль, пр-д Матросова, д. 9, ауд. 208.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ЯрГУ им. П.Г. Демидова.

Автореферат разослан «__» октября 2009 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Клюева Н.В.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность. Среди многообразия видов социальной деятельности человека профессиональная деятельность занимает особое место, образуя основную форму активности субъекта. Процесс профессионального становления и профессиональной саморегуляции – важнейшая составляющая жизнедеятельности человека – остается одной из центральных проблем современной психологии, не теряющих актуальность. Процесс профессионализации не является однонаправленным. Прогрессивные стадии профессионального развития сменяются регрессивными периодами, в которых на первый план выходят такие проблемы как профессиональная деформация и психическое выгорание. Описанные тенденции обладают выраженной спецификой в различных видах деятельности: управленческая активность как интегрирующий тип деятельности оказывает уникальное воздействие на личность руководителя, а выявление специфических особенностей профессионального становления субъекта управленческой деятельности выступает в качестве одной из основополагающих проблем психологии менеджмента. Необходимо особое внимание по отношению к негативным последствиям профессионализации управленцев в современных условиях рыночной экономики и ужесточения конкуренции, когда требования к личности профессионала-руководителя со стороны общества и организационной среды все более возрастают.

Деятельность руководителя характеризуется высокой эмоциональной насыщенностью и когнитивной сложностью, необходимостью быстрого реагирования на изменения, она предполагает принятие ответственных решений в ситуациях, связанных с неопределенностью и риском (Ю.А. Борисов, 2003; А.Л. Журавлев, 2004; А.А. Качина, 2006; В.В. Новиков, Ю.М. Забродин, 1999; Ю.В. Постылякова, 2005; S.L. Cordes, T.W. Dougherty, M. Blum, 1997; S.A. Kirk, G.F. Koeske, 1995 и др.). Одним из негативных последствий столкновения личности со столь сложными условиями современной жизни становится возникновение психического выгорания.

В зарубежной литературе синдром выгорания обозначают термином «burnout» (англ. «выгорание», «сгорание», «затухание горения»). Впервые этот термин предложил Н. Freudenberger (1974) для описания деморализации, разочарования и крайней усталости, которые он наблюдал у работников психиатрических учреждений.

В настоящее время общепринятым и наиболее употребляемым является концепция выгорания С. Maslach и S.E. Jackson (1976, 1986 и др.), которые определили психическое выгорание как синдром, состоящий из эмоционального истощения, деперсонализации и редукции личных достижений, возникающий у индивидов, работающих с людьми.

Первоначально к лицам, потенциально подверженным выгоранию, относили социальных работников, врачей, юристов и педагогов. Выгорание данных специалистов объяснялось специфическими особенностями так

называемых «помогающих профессий» (В.В. Бойко, 1999; Т.Б. Большакова, 2004; М.В. Борисова, 2003; В.Е. Орел, 2002; Т.И. Рогинская, 2002; Т.В. Форманюк, 1994; L. Bennet, 1994; Н. Freudenberger, 1974; А. Pines, 1978; W.V. Schaufeli, 1993 и др.). К настоящему времени существенно увеличился перечень профессий, подверженных этой опасности. Данный список дополнили работающие в сфере услуг и управления, в коммерческой сфере: агенты по продаже, риэлтеры, консультанты, *управленцы* всех уровней (Р.М. Айсина, 2007; Н.Е. Водопьянова, 2005; В.Е. Орел, 2005; S.L. Dolan, S. Renaude, 1992; С. Maslach, М. Leiter, 1997 и др.).

Синдром психического выгорания в управленческой деятельности проявляется как сложный феномен, его возникновение и протекание носит неоднозначный и даже амбивалентный характер. С одной стороны, многие особенности профессиональной деятельности управленцев относятся многочисленными исследователями психического выгорания к факторам риска развития данного феномена (А.В. Карпов, 2000; Е.А. Климов, 1995; Р.Л. Кричевский, 1995; В.В. Новиков, Ю.М. Забродин, 1999; А.Л. Свенцицкий, 1986; S.L. Cordes, T.W. Dougherty, M. Blum, 1997; D.E. Super, 1990 и др.). С другой стороны, управленческая деятельность характеризуется чертами, выступающими по данным эмпирических исследований в качестве своеобразного буфера для развития психического выгорания (Р.М. Айсина, 2007; Т.А. Знакова, А.С. Огнев, 2003; А.В. Карпов, 1998; А.К. Маркова, 1996; С. Maslach, J. Goldberg, 1998 и др.). В современной психологической литературе такая амбивалентность управленческой деятельности недостаточно проанализирована.

Немногочисленные эмпирические исследования феномена выгорания у руководителей концентрируются на факторах, связанных с работой и стилями поведения (Р.М. Айсина, 2007; Н.Е. Водопьянова, 1997; S.L. Corder, T.W. Dougherty, M. Blum, 1997; С. Nowonol, T. Marek, 1994; D.E. Super, 1990 и др.). При этом не учитывается эклектичность и зауженность исследований: анализ эмпирических данных останавливается на уровне корреляционных связей, практически отсутствуют исследования детерминационных отношений, вне рамок рассмотрения находится результативный параметр анализа деятельности руководителей в аспекте выгорания.

Таким образом, теоретическая и практическая значимость и недостаточная разработанность проблемы психического выгорания руководителей позволяет констатировать ее высокую актуальность.

Объект исследования – субъекты управленческой деятельности и организационная среда.

Предмет исследования – психическое выгорание руководителей, его структура, специфика и детерминация.

Цель работы – раскрытие специфики психического выгорания и его детерминации в управленческой деятельности.

В соответствии с целью исследования поставлены следующие **задачи**:

1. анализ проблемы психического выгорания и особенностей управленческой деятельности в аспекте выгорания и обозначение основных методологических и инструментальных подходов изучения специфики психического выгорания руководителей;
2. проведение эмпирического исследования, предполагающего раскрытие качественного своеобразия и специфики развития психического выгорания в управленческой деятельности;
3. выявление корреляционных и детерминационных взаимоотношений психического выгорания и результативной стороны управленческой деятельности;
4. раскрытие особенностей и структурной организации психического выгорания и его личностных и организационных детерминант в управленческой деятельности.

Основные гипотезы работы:

1. Психическое выгорание в управленческой деятельности, сохраняя ряд общих характеристик синдрома, трансформируется в специфичный для данной деятельности феномен. Синдром психического выгорания в управленческой деятельности будет обладать структурной спецификой по отношению к данному феномену у представителей других профессиональных групп.
2. Психическое выгорание оказывает детерминирующее воздействие на ряд параметров управленческой деятельности и личностные особенности руководителей.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили следующие концепции, теоретические положения и результаты исследований: общая теория систем и ее применение в психологии (П.К. Анохин, Л.И. Анциферова, В.А. Барабанщиков, Д.Н. Завалишина, А.В. Карпов, В.П. Кузьмин, Б.Ф. Ломов, В.С. Тюхтин, В.Д. Шадриков, Э.Г. Юдин и др.); субъектно-деятельностный подход (К.А. Абульханова-Славская, Б.Г. Ананьев, А.В. Брушлинский, Е.А. Климов, А.Н. Леонтьев, Б.Ф. Ломов, С.Л. Рубинштейн); концепция саморегуляции деятельности и активности субъекта (Б.Г. Ананьев, Л.И. Анциферова, В.П. Зинченко, Е.А. Климов, О.А. Конопкин, А.А. Крылов, Г.С. Никифоров, Д.А. Ошанин, В.А. Петровский); теоретические концепции профессионального становления личности и его отдельных аспектов (В.А. Бодров, С.П. Безносков, С.Л. Геллерштейн, Е.А. Климов, Т.В. Кудрявцев, А.К. Маркова, Ю.П. Поваренков, J. Holland, F. Parsons, D. Super); теоретические подходы и эмпирические исследования управленческой деятельности (Р. Блейк, А.Л. Журавлев, А.В. Карпов, Р. Лайкерт, К. Левин, С.Л. Леньков, Е.В. Маркова, М.Х. Мескон, Н.Н. Мехтиханова, Д. Моутон, В.И. Назаров, Н.Г. Терещенко, А. Файоль, Э. Шейн и др.); основные принципы экспериментальной психологии и психодиагностики (А. Анастаси, Л.Ф. Бурлачук, В.Н. Дружинин и др.); современные теоретические подходы и

эмпирические исследования психического выгорания (Т.Б. Большакова, Н.Е. Водопьянова, Н.В. Гришина, В.Е. Орел, Т.И. Ронгинская, А.А. Рукавишников, Е.С. Старченкова, М. Burish, Н. Freudenberger, R. Golembiewsky, M. Leiter, C. Maslach, A. Pines, W. Schaufeli и др.).

Методы и методики исследования. Для решения поставленных задач использовался комплексный методический подход. Программа исследования включала как известные психологические методы и методики, так и менее широко распространенные оригинальные методики отечественных авторов. Для обработки данных использовались различные статистические методы.

Комплекс психодиагностических методик включал в себя: опросник «Профессиональное выгорание» Н.Е. Водопьяновой в адаптации для коммерческого персонала, мультифакторный опросник 16 PF Р. Кеттелла в адаптации НПЦ «Психодиагностика», тест для оценки потребности в достижениях Ю.М. Орлова и др., опросник уровня субъективного контроля Е.Ф. Бажина и др., методика измерения уровня рефлексивности А.В. Карпова и Е.В. Пономаревой, модифицированная проективная методика Т.В. Дембо - С.Я Рубинштейн для диагностики самооценки.

В исследовании использовался метод экспертной оценки эффективности деятельности и аналитический метод – оригинальная анкета, разработанная автором работы.

Достоверность и надежность полученных результатов обеспечивались проведением обработки данных с помощью пакета программ «Statistica 6.0». Статистическая обработка материала включала анализ достоверности различий с помощью параметрических и непараметрических критериев, метод «полярных групп», корреляционный анализ, а также методы измерения нелинейных связей между переменными (корреляционное отношение η). Кроме перечисленных выше традиционных методов математической статистики использовался ряд оригинальных разработок, предложенных отечественными исследователями для оценки степени организованности корреляционных плеяд и характера их конфигурации.

Эмпирическая база исследования. Общая выборка исследования составила 548 человек, из них – 277 руководителей. На предварительных этапах в исследовании приняли участие 310 человек. В завершающем исследовании приняли участие 136 испытуемых-руководителей, а также – 102 эксперта. Возраст испытуемых-руководителей варьировался от 24 до 63 лет (средний возраст испытуемых 43 года), из них 90 мужчин и 46 женщин.

Научная новизна исследования определяется использованием комплексного – теоретического, методологического и прикладного – подхода к исследованию психического выгорания у руководителей – мало изученной в этом аспекте социально-профессиональной группы.

На основе теоретического анализа проблемы выявлена специфика управленческой деятельности с точки зрения формирования выгорания у руководителей.

Проведенное комплексное исследование психического выгорания руководителей позволяет впервые получить представления о специфике структуры и индивидуальной и организационной детерминации данного феномена в управленческой деятельности.

- Структура психического выгорания у руководителей является двухкомпонентной и складывается из эмоционального истощения и деперсонализации, редукция профессиональных достижений исключается из его структуры.
- Детерминация психического выгорания в управленческой деятельности принципиально отличается от факторов выгорания в других профессиональных группах. В частности, статусно-ролевая позиция управленца выступает более значимой детерминантой выгорания, чем прочие организационные и индивидуальные факторы. Основными ингибиторами психического выгорания руководителей выступают карьерный рост и симптомокомплекс личностных качеств «уверенность в себе», складывающийся из эмоциональной стабильности, решительности и социальной активности, уверенной адекватности и интернальности.

Впервые доказан факт личностных изменений управленцев под действием психического выгорания. В частности, возникновение психического выгорания у руководителей ведет к изменениям локуса-контроля, способности сдерживать тревожность, степени консерватизма личности.

В настоящем исследовании впервые установлен характер влияния психического выгорания на результативные аспекты деятельности управленцев. Способность личности противостоять этому синдрому выступает залогом успешности деятельности управленческого типа.

В ходе исследования впервые использован структурный анализ системы личностных факторов психического выгорания у руководителей. Связь личностной организованности субъекта управленческой деятельности и психического выгорания неоднозначна. Руководители с высокой организованностью личностных качеств в меньшей степени эмоционально истощены, умеренно деперсонализированные менеджеры отличаются наибольшей организованностью личностных качеств.

Теоретическая значимость работы.

Результаты исследования вносят вклад в развитие теории профессионального становления личности, позволяя раскрыть механизмы регрессивного изменения личности руководителя под воздействием профессиональной среды. Раскрытие сущности и механизмов функционирования выгорания управленцев способствует раскрытию общих закономерностей построения профессионального пути руководителя, позволяет выявить критические периоды в его профессиональной карьере, зафиксировать моменты перехода от стадии профессионализации к регрессивной стадии профессионального становления.

Проведенное комплексное исследование психического выгорания руководителей, позволяющее сформировать представления о структуре данного синдрома, его детерминационных особенностях и воздействии на результативную составляющую в управленческой деятельности, вносит вклад в развитие психологии менеджмента, обогащая в этой области структуру психологических знаний о психических феноменах, возникающих в процессе профессиональной деятельности. Рассмотрение психического выгорания в управленческой деятельности расширяет знание о профессионально важных качествах руководителя и детерминации процесса управленческой деятельности.

В научный оборот введены новые эмпирические данные, раскрывающие особенности психического выгорания руководителей как отдельной социально-демографической группы. Теоретически обоснован арсенал психодиагностических методик, позволяющих проводить у руководителей своевременную оценку личностных особенностей и специфики структурной организации их личностных черт, повышающих риск развития выгорания.

Практическая значимость работы.

Совокупность результатов эмпирической части работы демонстрирует практическую значимость осмысления проблемы психического выгорания в управленческой деятельности. Полученные данные следует использовать при оптимизации управленческой деятельности, обучении, профессиональном отборе, аттестации руководителей.

Результаты исследования могут найти практическое применение в различных областях психологической практики: профессиональном консультировании, управленческом консультировании, психокоррекционной работе. Комплексное исследование психического выгорания руководителей и его детерминации позволяет более грамотно строить консультационную работу с профессионалами и наметить адекватные пути профилактики и коррекции данного синдрома с учетом всей совокупности вызывающих его факторов. Так, результаты исследования могут быть использованы психологическими службами и службами персонала организаций в целях улучшения психологического здоровья руководителей и поддержания эффективности их профессиональной деятельности. На основе полученных эмпирических данных может быть сформирована система превентивной психодиагностики, позволяющая оценивать предрасположенность руководителей и организации в целом к психическому выгоранию и тем самым предупреждать его возникновение. Полученные результаты способствуют также разработке личностно-ориентированных коррекционных программ, адресованных данному контингенту профессионалов.

Данные проведенного исследования могут использоваться в системе профессиональной подготовки психологов, специализирующихся в области организационно-управленческого консультирования, в системе повышения

квалификации менеджеров по персоналу и других работников кадровых служб.

Положения, выносимые на защиту:

1. Структура психического выгорания в управленческой деятельности претерпевает качественные изменения, трансформируясь в двухкомпонентный синдром. Данная структура состоит из симптомов эмоциональное истощение и деперсонализация, симптом потери профессиональной мотивации, как не соответствующий специфике деятельности руководителей, в синдроме психического выгорания редуцируется.

2. Психическое выгорание в первую очередь затрагивает процессуальный аспект управленческой деятельности, непосредственно не воздействуя на ее эффективность. Способность личности противостоять выгоранию выступает залогом успешности деятельности управленческого типа.

3. Психическое выгорание оказывает детерминирующее воздействие на личностные характеристики управленцев, это влияние носит нелинейный характер. Возникновение психического выгорания у руководителей ведет к изменениям способности сдерживать тревожность, степени консерватизма личности.

4. Руководители, обладающие высокой степенью организованности личностных качеств, характеризуются низкой степенью эмоционального истощения и средней степенью деперсонализации. С одной стороны, важнейшим личностным ингибитором психического выгорания выступает степень целостности личности, а с другой – развитие эмоционального истощения и крайние значения деперсонализации снижают организованность личности руководителей.

Апробация работы. Материалы диссертационного исследования апробированы в работе с персоналом холдинга ЗАО «Верхневолжская производственная сеть» и легли в основу психодиагностического комплекса для отбора и аттестации руководящего состава холдинга.

Материалы диссертационной работы внедрены в различные отделения и направления деятельности ГУ ЯО Рыбинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних «Наставник». Результаты исследования изложены на областных семинарах и научно-практических конференциях для руководителей и специалистов Центров и органов социальной защиты в ходе работы инновационно-экспериментальной площадки в 2007 и 2008 году, докладывались на конференциях для психологов-консультантов телефона Доверия и отделения помощи семье и включены в методические рекомендации по их деятельности. Результаты диссертационного исследования легли в основу раздела «Психическое выгорание и методы его профилактики» методического пособия «Стресс. Стресс. Стресс.» для работников системы социальной защиты области.

Основные результаты диссертационного исследования внедрены в учебную деятельность факультета психологии Ярославского

государственного университета им. П.Г. Демидова и используются в курсах «Психологический анализ деятельности», «Профотбор», «Кадровый менеджмент».

По теме диссертации опубликовано 6 научных статей, в том числе одна в журнале, зарегистрированном ВАКом.

Диссертационное исследование обсуждено на заседании кафедры психологии труда и организационной психологии факультета психологии Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова и рекомендовано к защите.

Объем и структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы (всего 197 наименований, из них 68 – на иностранных языках) и 14 приложений. Текст диссертации изложен на 228 страницах, включает в себя 14 таблиц, 2 схемы и 12 рисунков.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, определяются объект, предмет, цель и задачи исследования, методологические основания и методы исследования, раскрываются научная новизна, теоретическая и практическая значимость, указываются положения, выносимые на защиту.

В первой главе диссертации – «Проблема психического выгорания и управленческой деятельности в отечественной и зарубежной психологии» – дается теоретический обзор становления проблемы психического выгорания и ее современного состояния; определены понятие психического выгорания и его структура; раскрыты теоретические подходы к описанию психического выгорания и дан обзор его исследований; проанализирована проблема влияния профессии на личность и специфика управленческой деятельности в аспекте выгорания.

Первый параграф – «Проблема влияния профессии на личность» – посвящен рассмотрению процесса профессионального развития личности, его структуры, этапов и механизмов развертывания. Раскрываются две парадигмы профессионального становления личности: отрицание влияния профессии на личность (Ф. Парсон, Дж. Голланд, Э. Роу) и изменение личности в процессе профессионального становления. Вторая парадигма является общепринятой в отечественной и зарубежной психологии и включает множество подходов: профессиональное становление личности как процесс самоактуализации (Е. Гинсберг, Д. Супер), профессионализация как целостный процесс приобретения личностью социальной зрелости (Т.В. Кудрявцев) и др. Рассмотрены три уровня становления личности профессионала: личностный, индивидуальный и уровень субъекта деятельности – и циклический характер профессионального развития, состоящий из восходящей (прогрессивной) и нисходящей (регрессивной) стадий. Проведен анализ выгорания как элемента регрессивной подсистемы

профессионального развития и выявлены общие особенности и специфика этого феномена в ряду родственных явлений. Так, выгорание и профессиональная деформация являются родственными феноменами, взаимосвязанными в структурном и функциональном плане, но имеют самостоятельный и независимый друг от друга статус в группе феноменов профессионального развития, негативно воздействующих на его протекание (Л.Н. Корнеева, В.Е. Орел и др.).

Во *втором параграфе* – «*Психическое выгорание как предмет психологического исследования*» – теоретической главы рассмотрен процесс становления проблемы психического выгорания. Дана характеристика описательному и эмпирическому периодам изучения выгорания. Описательный период изучения данного феномена (Х. Фреденбергер, К. Маслак) в 70-ых годах 20 века привел к кризису вследствие субъективизма авторов, чрезмерно расширительной трактовки феномена, постановочного характера исследований и отсутствию единой концептуальной модели описания феномена. С середины 1980-х гг. начинается эмпирический этап изучения выгорания с появлением разнообразных теоретических моделей выгорания, дополненных научными методами его изучения и стандартизированными методиками для диагностики выгорания.

Рассмотрены два подхода к *определению* психического выгорания (по В.Е. Орлу). Результативный подход (С. Maslach и S.E. Jackson, D. Green, A.-M. Garden, A. Pines и E. Aronson, J. Jones, P.Brill и др.) рассматривает выгорание как некое состояние, включающее в себя ряд конкретных элементов. Наиболее валидной и общепринятой является трехфакторная модель выгорания К. Маслак и С. Джексон, где синдром выгорания как состояния физического, эмоционального и умственного истощения, связанный с профессиональной деятельностью, включает в себя эмоциональное истощение, деперсонализацию (цинизм) и редукцию профессиональных достижений. Процессуальный подход рассматривает выгорание как процесс, включающий ряд следующих друг за другом стадий (М. Burish, С. Cherniss, J. Edelwich и R. Brodsky, L. Hallsten, В.В. Бойко и др.). Большинство авторов, отмечают, что процесс выгорания начинается с напряжения из-за противоречий между ожиданиями, намерениями, желаниями, идеалами индивида и требованиями повседневной реальности, вытекающих в стрессы и выгорание.

Проанализированы *симптомы*, сопутствующие процессу выгорания. В различных обзорах авторы выделяют от 12 до 132 основных симптомов выгорания (E.L. Maher, J.F. Carroll и W.L. White, W. Schaufeli и D. Enzmann и др.). Наиболее полная классификация симптомов выгорания представлена в работе W. Schaufeli и D. Enzmann – 132 симптома выгорания объединены в пять основных групп: аффективные, когнитивные, физические, поведенческие, мотивационные – и проявляются на индивидуальном, межличностном и организационном уровнях.

На основании проведенного анализа введено *рабочее определение психического выгорания как устойчивого, прогрессирующего, негативно окрашенного психологического явления, характеризующегося психоэмоциональным истощением, развитием дисфункциональных установок и поведения, потерей профессиональной мотивации, проявляющегося у лиц, не страдающих психопатологией, в ответ на длительные профессиональные стрессы*. Оно является результатом противоречия между желаемым и реальностью на работе. Прогрессирующее развитие его в значительной степени определяется неадекватностью стратегий преодоления фрустрирующей ситуации. Разведены понятия выгорания и сходных процессов: рабочего стресса и утомления.

Рассмотрены три основных *теоретических подхода* к описанию психического выгорания в зависимости от характера причин, обуславливающих возникновение выгорания (по В.Е. Орлу). *Индивидуальный подход* фокусируется на симптомах, которые испытывают индивиды, подвергнувшиеся выгоранию: мотивационная модель (А. Pines), экзистенциальные модели (Н. Freudenberger, J. Edelwich и А. Brodsky и др.), когнитивно-бихевиоральные модели (S.T. Meier, S. Hobfoll и др.), психодинамическая модель (Н. J. Fischer). Все эти модели подчеркивают необходимость сильных мотивов для возникновения выгорания. Несоответствие между намерениями профессионала и реальностью ведет к возникновению стресса, а применение неадекватных стратегий преодоления или истощение ресурсов индивида или организации – к выгоранию. *Межличностный подход* делает акцент на том, что в большинстве случаев эмоциональные нарушения возникают из повседневного взаимодействия с требовательными, беспокойными реципиентами, выгорание является следствием сильного эмоционального напряжения, возникающего в процессе межличностного взаимодействия на работе (С. Maslach, Е. Buunk и W. Schaufeli, D.H. Harrison, А. Hochschild и др.). *Организационный подход* рассматривает выгорание как негативное организационное поведение, которое влияет не только на индивида, но и на организацию в целом, и организационные факторы оказывают большое влияние на возникновение процесса психического выгорания (С. Cherniss, J. Winnubst, R.T. Golembiewski и др.). В качестве альтернативного методологического подхода в завершении раздела рассмотрена авторская концепция психического выгорания В.Е. Орла с позиций системного подхода. Автором сформировано целостное представление о структуре, функциях и генезисе выгорания, которое рассматривается как антисистема, возникающая и функционирующая внутри разных систем жизнедеятельности личности и оказывающая на них разрушительное воздействие.

В *третьем параграфе* – «*Факторы психического выгорания*» – представлен анализ исследований двух групп факторов, вызывающих психическое выгорание: индивидуальных и организационных. Среди *организационных факторов* исследования посвящены таким параметрам как

условия труда, содержание труда и социально-психологические аспекты деятельности. Среди *индивидуальных факторов* выделяют социально-демографические характеристики, личностные особенности профессионала, профессиональную мотивацию и особенности когнитивных процессов. Также рассмотрены исследования взаимоотношений выгорания и стилевых особенностей профессионала, исследования выгорания в разных профессиональных сферах. Дан обзор исследований влияния выгорания на показатели поведения и деятельности субъекта – удовлетворенность трудом, трудовая дисциплина, текучесть кадров, степень идентификации с организацией и др. В рамках этого обзора рассмотрено понятие профессиональной адаптации и ее виды (А.А. Русалинова, А.Л. Свенцицкий, В.Д. Шадриков и др.). Подводя итог анализу факторов психического выгорания, следует отметить, что представленная область эмпирических исследований довольно обширна и противоречива, также отсутствует единый взгляд на последствия выгорания. Аналитический подход, характеризующийся изучением корреляционных связей отдельных факторов внешней среды или личностных особенностей с выгоранием, недостаточен для решения данной проблемы, требуется ее осмысление с иных теоретических позиций.

В четвертом параграфе – «Специфика руководящей деятельности и психическое выгорание» – описаны основные подходы к изучению деятельности руководителя и дана характеристика ее стилевых особенностей. Управленческая деятельность рассмотрена на основании функционального подхода (А. Файоль, А.В. Карпов и др.). Силевые характеристики управленческой деятельности систематизированы по четырем направлениям исследований: поведенческий (К. Левин и др., Р. Лайкерт, Р. Блейк и Д. Моутон, А.Л. Журавлев и др.), личностный (Н.В. Ревенко, А.В. Карпова и Е.В. Марковой и др.), комплексный (А.А. Русалиновой) и структурно-функциональный (Б.Б. Коссова) подходы.

Проведен анализ исследований психического выгорания в управленческой деятельности. Выделены особенности деятельности руководителя, повышающие риск развития выгорания, и факторы, препятствующие возникновению этого феномена. Также приведен обзор немногочисленных эмпирических исследований психического выгорания у руководителей в отечественной (Р.М. Айсина, Н.Е. Водопьянова и др., В.Е. Орел и др.) и зарубежной (С. Maslach, А.М. Pines, J.P. Rafferty и др.) психологии. Обнаружено, что вне рамок рассмотрения остается ряд аспектов: взаимосвязь результативного параметра анализа деятельности руководителей и выгорания, детерминационные отношения выгорания и различных характеристик личности управленца и особенностей его управленческой деятельности. Высокая эклектичность существующих исследований выгорания руководителей сочетается с их выраженным прикладным характером: отсутствуют попытки теоретического обобщения полученных эмпирических данных, в качестве выборки исследований по преимуществу

выступает менеджмент только коммерческих организаций. Наконец, литературные данные не позволяют выделить специфику выгорания собственно в управленческой деятельности. Такое состояние данной проблемы обуславливает необходимость комплексного анализа личностных и организационных детерминант психического выгорания в управленческой деятельности.

Во второй главе диссертации – **«Организационно-методическое обеспечение исследования психического выгорания»** – приведен обзор существующих методов исследования и диагностики психического выгорания, произведена постановка проблемы исследования и дано обоснование выбора диагностического инструментария эмпирического исследования психического выгорания руководителей.

В первом параграфе – **«Методы исследования и диагностики психического выгорания»** – рассмотрена история развития методов исследования выгорания: от наблюдения (Н. Freudenberger), структурированного интервью (D.S. Forney, F. Wallase-Schutzman и T.T. Wiggers), проективного рисунка (М. Наак и J.W. Jones) и метода самооценки (J.P. Rafferty и др.), не нашедших широкого применения, к опросникам – MBI (Maslach Burnout Inventory) С. Maslach и S.E. Jackson, BM (Burnout Measure) А.М. Pines и E. Aronson, «The Staff Burnout Scale for health professionals» J.W. Jones. Отмечены методики отечественных авторов: методика «Диагностика эмоционального выгорания» В.В. Бойко, опросник психического выгорания для профессий социального типа В.Е. Орла и И.Г. Сенина; опросник психического выгорания А.А. Рукавишника и др.

Во втором параграфе – **«Постановка проблемы исследования»** раскрыта слабая разработанность проблемы выгорания руководителей – эклектичность и зауженность исследований в этой области: анализ эмпирических данных останавливается на уровне корреляционных связей, практически отсутствуют исследования детерминационных отношений, вне рамок рассмотрения находится результативный параметр анализа деятельности руководителей в аспекте выгорания. Данные особенности исследований психического выгорания руководителей делают актуальной проблему комплексного изучения специфики психического выгорания и его индивидуальных и организационных детерминант в управленческой деятельности.

В третьем параграфе – **«Диагностический инструментарий исследования психического выгорания руководителей»** – определен основной критерий организации методического обеспечения исследования – принцип комплексности: поставлена задача диагностики конструктов из всех категорий факторов выгорания, выделенных в ходе теоретического анализа в третьем параграфе первой главы. Анализ существующих методов диагностики выявил адекватность и достаточность имеющегося инструментарий для решения целей и задач настоящего исследования. Это существенно упростило задачу подбора методического обеспечения

исследования, позволив прибегнуть к уже существующим известным инструментам. Помимо классических методов и методик в исследовании использована оригинальная анкета, направленная на диагностику социально-демографических и ряда организационных факторов выгорания.

Третья глава – «Специфика детерминации и структурной организации психического выгорания руководителей» – состоит из двух основных разделов: описания процедуры организации и методического обеспечения исследования и непосредственных результатов исследования и их интерпретации.

В *первом параграфе – «Процедура организации и методическое обеспечение исследования»* – приведены этапы и характеристика выборки исследования, дано описание использованных диагностических и статистических методов и методик, а также представлена структура анализа эмпирических данных исследования.

Второй параграф – «Результаты исследования и их интерпретация» – состоит из трех блоков: анализ феноменологической и структурной специфики психического выгорания в деятельности управленческого типа, анализ психического выгорания и его детерминант как факторов результативных параметров управленческой деятельности, анализ специфики индивидуальной и организационной детерминации психического выгорания руководителей.

В *разделе «Феноменологическая и структурная специфика психического выгорания в управленческой деятельности»* определена количественная и качественная специфика психического выгорания руководителей. Психическое выгорание среди руководителей выражено, но по параметру эмоционального истощения они более сохранны, чем представители других профессий, имеющих склонность к развитию данного феномена (См. Таблица 1: среднее значение эмоционального истощения по выборке попадает в диапазон низкого уровня выгорания).

Таблица 1.

Сравнение средних значений выраженности психического выгорания по выборке руководителей и норм для российской выборки.

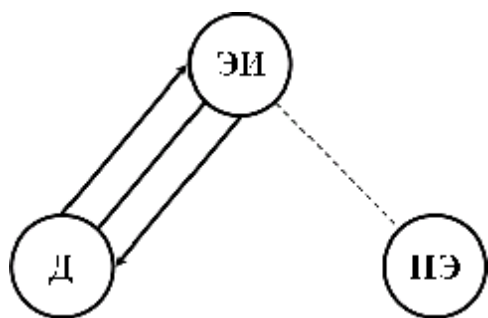
Шкалы	Выборочные		Нормы по психическому выгоранию		
	Среднее	Среднее	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
ЭИ	15,88	19,73	0-15	16-24	25 и больше
Д	7,99	7,78	0-5	6-10	11 и больше
ПЭ	33,72	32,93	37 и больше	36-31	30 и меньше

Условные обозначения: ЭИ – эмоциональное истощение, Д – деперсонализация, ПЭ – профессиональная эффективность.

Выявлена специфика структуры психического выгорания управленцев, которая является двухкомпонентной и состоит из эмоционального истощения и деперсонализации, третий классический симптом – редукция профессиональных достижений (или профессиональная эффективность) – исключен из синдрома выгорания. Это является следствием специфики

руководящей деятельности как таковой и в частности ее мотивационной основы, а именно высокой статусности и престижности, ответственности и самостоятельности, являющихся неотъемлемыми характеристиками деятельности управленца (См. Схема 1).

Схема 1.
Специфика корреляционных и детерминационных связей в структуре психического выгорания руководителей.



Условные обозначения:

Линиями обозначены корреляционные связи:

- – положительные, значимые при $p < 0,001$,
- – отрицательные, значимые при $p < 0,05$,

Стрелками (\rightarrow) обозначены корреляционные отношения, где стрелка идет от детерминирующей переменной к детерминируемой, значимые при $p < 0,001$.
 ЭИ – эмоциональное истощение,
 Д – деперсонализация.
 ПЭ – профессиональная эффективность.

В разделе *«Психическое выгорание и его детерминанты как факторы результативных параметров управленческой деятельности»* выявлено отсутствие корреляционных или детерминационных связей выгорания с эффективностью деятельности. Полученный результат вступает в противоречие с наиболее общепринятым определением сущности данного феномена, то есть психическое выгорание – деструктивный профессиональный феномен – не оказывает прямого негативного влияния на эффективность деятельности руководителя. Однако способность личности противостоять этому феномену выступает залогом успешности деятельности управленческого типа, что наглядно видно из особенностей структурной организации личности у эффективных и неэффективных руководителей. Так, важнейшей особенностью личностной организации эффективных управленцев является резистентность системы определенных личностных черт (самооценка и удовлетворенность собой, интернальность и ответственность, независимость и самостоятельность, устойчивость к критике и готовность принимать инновационные идеи) к развитию психического выгорания. Эмоциональное истощение выступает в качестве индикатора внутреннего эмоционального ресурса руководителя, который позволяет выполнять деятельность до определенного уровня – пороговой величины, достижение которой приводит к быстрому прекращению выполнения управленческой деятельности.

В разделе *«Специфика индивидуальной и организационной детерминации психического выгорания руководителей»* производится комплексный анализ корреляционных и детерминационных

взаимоотношений выгорания и его факторов, а также рассматривается структурная организация личностных черт руководителей в зависимости от уровня выгорания.

В ходе анализа полученных результатов выявлено, что большинство общепризнанных **организационных и социально-демографических факторов** выгорания являются вторичными по отношению к *статусно-ролевой позиции управленца*. Среди этих факторов ведущее детерминирующее влияние на развитие выгорания у руководителей оказывает *перспектива карьерного роста* как системообразующий фактор мотивации управленческой деятельности. Также в большей степени защищены от выгорания руководители:

- более высокого уровня управления,
- обладающие собственным организационным пространством,
- нечасто меняющие работу,
- удовлетворенные содержанием своей работы, межличностными отношениями в коллективе, организацией потоков информации и степенью собственной ответственности и
- имеющие детей.

Критический возраст руководителя для развития выгорания 27-34 и 46-54 года.

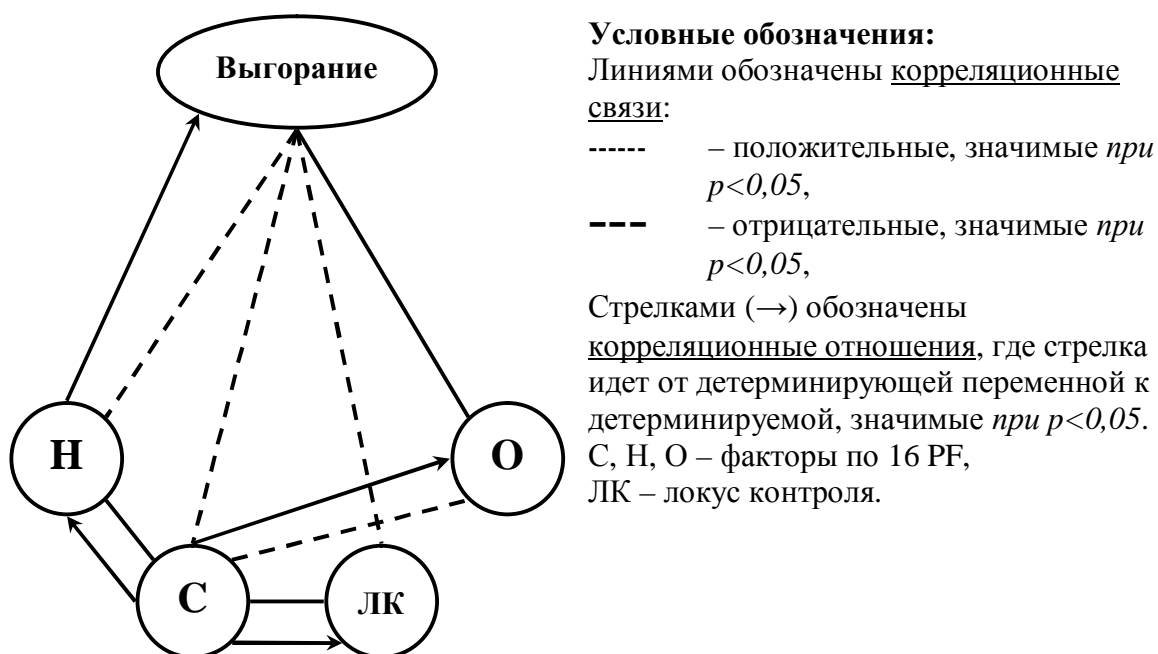
Таким образом, психическое выгорание у руководителей детерминируется факторами, непосредственно связанными с реализацией ведущих функций управленческой деятельности. Внешние по отношению к выполнению этих функций условия, также как инструментальная деятельность, выступающая вспомогательной для реализации основных управленческих целей, не оказывают существенного влияния на развитие эмоционального истощения и деперсонализации.

Большое внимание в исследовании уделено анализу **личностных особенностей** руководителя в аспекте их взаимосвязи с выгоранием. Центральным внутренним ингибитором психического выгорания в деятельности руководителя выступает *симптомокомплекс личностных характеристик «уверенность в себе»*, представленный комбинацией следующих черт: эмоциональная стабильность, интернальность, уверенная адекватность и социальная смелость (См. Схема 2 на следующей странице).

Основными личностными факторами, повышающими риск развития психического выгорания у руководителей, являются безответственность, неумение или нежелание проявлять заинтересованность окружающими людьми, личностная и ситуативная тревожность. Так, Тревожность (Q4) значимо связана с деперсонализацией и эмоциональным истощением и детерминирует последнее ($R = 0,263$, $p < 0,01$; $R = 0,279$, $p < 0,01$; $\eta_{Q4/ЭИ} = 0,568$, $F = 2,451$, $p < 0,01$ соответственно). Стремление к социально-одобряемому поведению (MD) выступает существенной детерминантой деперсонализации ($R = -0,188$, $p < 0,05$; $\eta_{MD/Д} = 0,421$, $F = 2,213$, $p < 0,05$), а групповая конформность (G) связана с эмоциональным истощением ($R = -0,174$, $p < 0,05$)

Схема 2.

Корреляционные и детерминационные взаимосвязи психического выгорания руководителей и личностных характеристик симптомокомплекса «уверенность в себе».



и детерминирует деперсонализацию ($\eta_{Г/Д} = 0,418$, $F = 1,920$, $p < 0,05$).

В работе выявлено обратное влияние выгорания на личность управленцев. Детерминационные отношения психического выгорания и личностных характеристик у руководителей часто носят сложный и неоднозначный характер. Эмоциональное истощение оказывает значимое влияние на Мятужность (Q1) ($\eta_{ЭИ/Q1} = 0,493$, $F = 2,387$, $p < 0,01$). В частности более высоким уровнем радикализма отличаются и наименее, и наиболее истощенные руководители. В то же время рост Радикализма (Q1+) провоцирует более циничное отношение руководителя к своим подчиненным ($R = 0,268$, $p < 0,01$; $\eta_{Q1/Д} = 0,383$, $F = 1,936$, $p < 0,05$).

Деперсонализация руководителя детерминирует способность сдерживать тревожность (Q3) ($\eta_{Д/Q3} = 0,488$, $F = 1,801$, $p < 0,05$). Однако в зависимости от мотивационных особенностей субъекта, деперсонализация либо способствует, либо препятствует формированию личностной тревожности. Опосредующее влияние оказывает стремление руководителя к социально-одобряемому поведению MD, которое выступает более важным фактором, чем способность демонстрировать такое поведение. Таким образом, наше предположение о влиянии выгорания на личностные особенности руководителей полностью подтвердилось.

В работе проведен **структурный анализ** индивидуальных факторов выгорания, позволяющий перейти с аналитического уровня, описывающего статистические связи отдельных особенностей личности и выгорания, и представить специфику структурной организации когнитивных, личностных и мотивационных особенностей личности в зависимости от уровня

выгорания. Для решения поставленной задачи выделено шесть групп руководителей с высокой, низкой и средней выраженностью эмоционального истощения и деперсонализации. Конфигурация структур личностных факторов в выделенных шести группах руководителей значимо отличается друг от друга, то есть обладает качественным своеобразием.

Максимальный показатель организованности структуры (ИОС) наблюдается у группы руководителей с наименьшей выраженностью эмоционального истощения (См. Таблица 2). ИОС рассматривается автором как показатель целостности личности, которая является одним из ведущих ингибиторов развития психического выгорания. То есть в ходе исследования обнаружена большая устойчивость по отношению к развитию эмоционального истощения у руководителей, обладающих высокоорганизованной, целостной, гармоничной структурой личности. В отношении групп руководителей с разной степенью выраженности деперсонализации наибольшей организованностью личности отличаются средне деперсонализированные управленцы. Это подтверждает наше предположение о «необходимости» определенной степени деперсонализации для успешного руководителя.

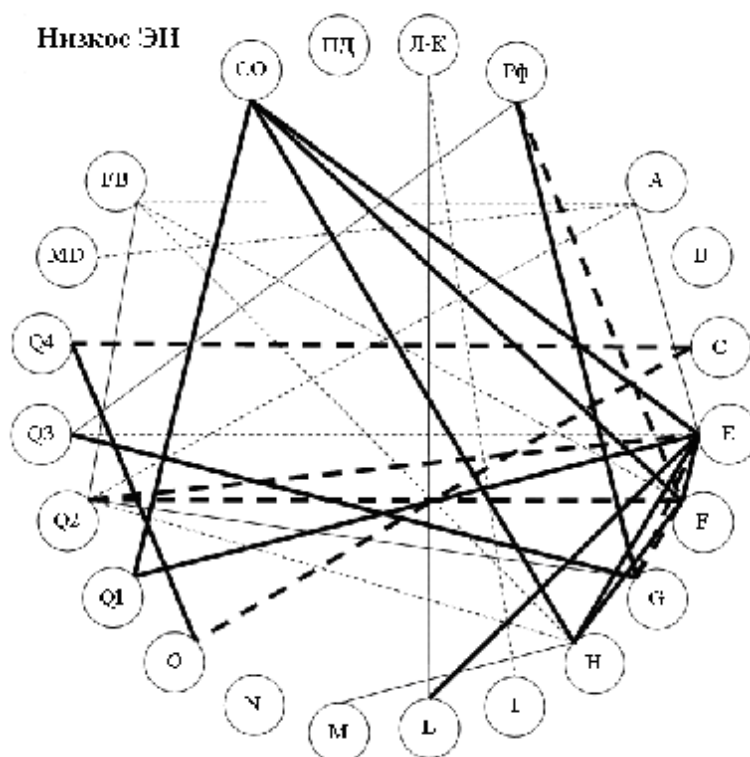
Таблица 2.

Индекс организованности структуры личностных качеств групп руководителей, дифференцированных по выраженности психического выгорания.

Уровень выгорания	Низкий	Средний	Высокий
Эмоциональное истощение	63	35	32
Деперсонализации	43	51	36

В исследовании описан ряд специфичных для руководителей, обладающих различным уровнем психического выгорания, личностных механизмов, характеризующих выполнение управленческой деятельности. В частности, в группе руководителей с низким эмоциональным истощением сочетание склонности к авторитарному стилю поведения с подчиненными (Е), высокого самомнения (СО), решительности (Н) и энергичности (F) выступает системообразующим фактором реализации управленческой деятельности (См. Схема 3 на следующей странице). Помимо сильной внутренней связи каждый из факторов, входящих в описываемый паттерн, образует связи с рядом других личностных характеристик, образуя своеобразные вторичные механизмы адаптации. Например, импульсивность (F), низкая сила «супер-эго» (G) и низкая рефлексивность взаимосвязаны друг с другом. Такое сочетание формирует механизм оперативного принятия решения, при котором руководитель принимает решение самостоятельно, в кратчайшие сроки, учитывая минимум существенных параметров.

Схема 3.
Структурограмма личностных факторов руководителей
с низким эмоциональным истощением.



Условные обозначения:

линиями обозначены следующие корреляционные связи:

— положительные, значимые при $p < 0,05$; ----- положительные, значимые при $p < 0,01$;

--- отрицательные, значимые при $p < 0,05$; ---- отрицательные, значимые при $p < 0,01$.

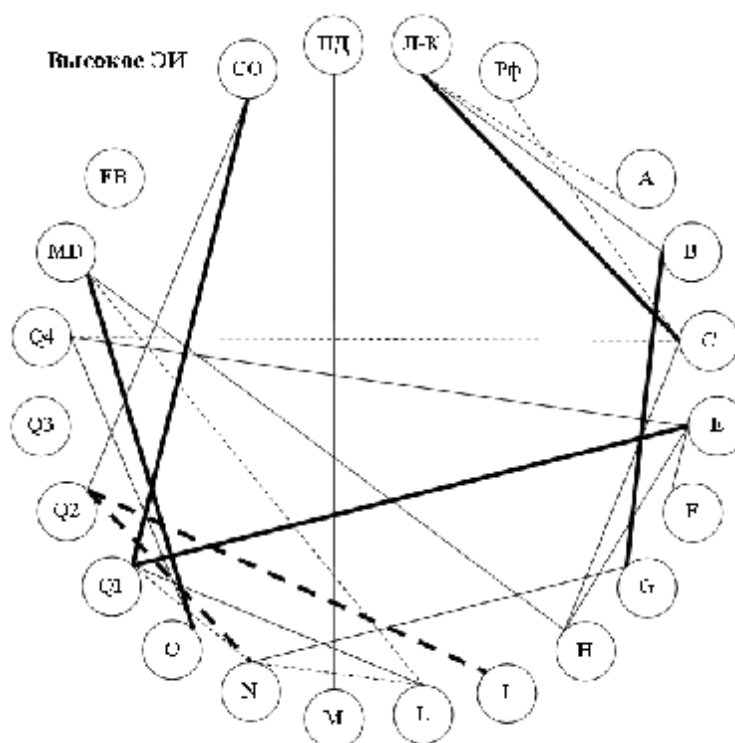
А-Q4, MD, FB - Личностные факторы по методике 16-PF, **CO** – самооценка,

ПД – потребность в достижениях, **Л-К** – локус-контроль, **Рф** – рефлексивность,

У руководителей со средней выраженностью эмоционального истощения прослеживается единственный личностных механизм выполнения управленческой деятельности – сочетание факторов, максимально приближенное к симптомокомплексу «уверенность в себе» (единство факторов сила Я (С), социальная смелость (Н), уверенная адекватность (О) и интернальность). Таким образом, у данной группы руководителей наблюдается значительно более бедный репертуар механизмов выполнения управленческой деятельности по сравнению с группой эмоционально не истощенных.

Эмоционально истощенные руководители отличаются высокой ригидностью и стереотипностью поведенческого репертуара, основанного в первую очередь на проявлениях отдельных черт – доминантности (Е) и мятежности (Q1) (См. Схема 4 на следующей странице).

Схема 4.
Структурограмма личностных факторов руководителей
с высоким эмоциональным истощением.



Условные обозначения:

линиями обозначены следующие корреляционные связи:

— положительные, значимые при $p < 0,05$; ----- положительные, значимые при $p < 0,01$;

- - - отрицательные, значимые при $p < 0,05$; - - - - отрицательные, значимые при $p < 0,01$.

А-Q4, MD, FB - Личностные факторы по методике 16-PF, **СО** – самооценка,

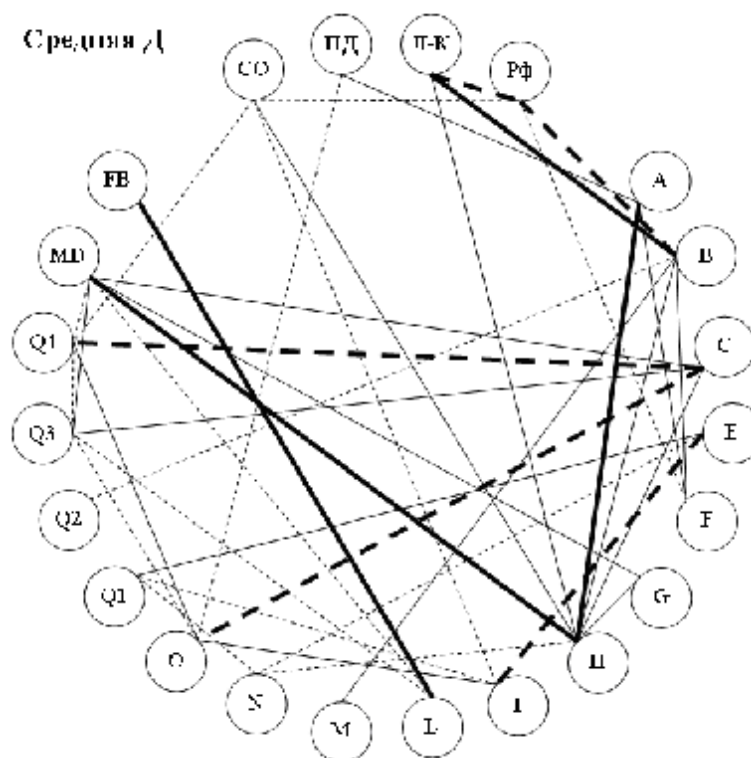
ПД – потребность в достижениях, **Л-К** – локус-контроль, **Рф** – рефлексивность,

Для средне деперсонализированных руководителей характерно отсутствие постоянно действующих механизмов реализации управленческой деятельности, так как в структурограмме их личностных качеств преобладают многочисленные, но не сильно выраженные корреляционные связи между факторами (См. Схема 5 на следующей странице). Управленческая деятельность этой группы руководителей обеспечивается оперативностью формирования того или иного механизма в ответ на сложившуюся ситуацию, при этом их гибкая адаптация основывается на интеллекте (В), интернальном локусе контроля и низкой рефлексивности.

Деятельность руководителей с высокой деперсонализацией подчиняется стремлению к снижению тревожности путем экстернализации собственного поведения, отказа от чувства вины (О), принижения значимости личности окружающих (L) и самоуверенной манеры поведения (сочетание Н, F и E).

У низкодеперсонализированных управленцев склонность к чувству вины (О) является центральным базовым фактором структуры личности. Для

Схема 5.
Структурограмма личностных факторов руководителей со средней деперсонализацией.



Условные обозначения:

линиями обозначены следующие корреляционные связи:

— положительные, значимые при $p < 0,05$; ----- положительные, значимые при $p < 0,01$;

- - - отрицательные, значимые при $p < 0,05$; - - - - отрицательные, значимые при $p < 0,01$.

А-Q4, MD, FB - Личностные факторы по методике 16-PF, **CO** – самооценка,

ПД – потребность в достижениях, **Л-К** – локус-контроль, **Рф** – рефлексивность,

них важно поддерживать хорошие, относительно близкие отношения с подчиненными, что вступает в определенный диссонанс с управленческими статусом и обязанностями. Минимизация чувства вины у этой группы руководителей происходит за счет высокой самооценки, эмоциональной стабильности (С), интеллектуальных (В) и коммуникативных (Н) навыков – корреляционной плеяды, образованной вокруг базового личностного фактора.

В **заключении** подводятся итоги исследования, формулируются практические рекомендации, намечаются перспективы дальнейших исследований.

Выводы:

1. Осуществлен анализ взглядов по проблеме психического выгорания, начиная с первых упоминаний симптоматики «сгорания» профессионалов и заканчивая современным состоянием данной проблемы в отечественной и зарубежной психологии. В настоящее время феномен выгорания является общепризнанным психологическим явлением, характерным для субъектов профессий социального типа.

2. На основе теоретического анализа сформулировано обобщенное определение психического выгорания, в соответствие с которым оно рассматривается как устойчивый, прогрессирующий, негативный профессиональный феномен, свойственный широкому кругу лиц и обладающий определенной структурной организацией. Этот синдром включает в себя три основные составляющие: эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию профессиональных достижений, каждая из которых может быть представлена комплексом симптомов: поведенческих, когнитивных, мотивационных, эмоциональных и соматических.

3. В ходе всестороннего анализа существующих подходов к изучению психического выгорания зафиксировано, что в современной психологии, с одной стороны, отсутствует единство в определении основных симптомов выгорания, механизмов его возникновения и динамики развития, с другой – имеются противоречивые взгляды о связи выгорания с различными подструктурами личности и организационными составляющими.

4. В результате анализа установлено двойственное положение управленческой деятельности по отношению к феномену психического выгорания: с одной стороны, руководители подвержены высокому риску возникновения у них данного феномена, с другой – их деятельность обладает характеристиками, препятствующими развитию выгорания. Обоснована необходимость комплексного изучения феномена выгорания в управленческой деятельности в связи с его теоретической и практической значимостью, а также недостаточной методологической и эмпирической проработанностью проблемы специфики данного феномена и его детерминации у руководителей.

5. Руководители сравнительно меньше подвержены эмоциональному истощению, чем представители других профессий субъект-субъектного типа. Психическое выгорание у руководителей обладает некоторой пороговой величиной, достижение которой приводит к быстрому прекращению выполнения управленческой деятельности.

6. Психическое выгорание у руководителей обладает специфичной структурой: оно складывается из двух симптомов – эмоциональное истощение и деперсонализация; редукция профессиональных достижений у них возникает лишь в том случае, когда руководитель перестает справляться со своими функциями и, как следствие, быстро теряет свою работу.

7. Психическое выгорание в первую очередь сказывается на процессуальной стороне управленческой деятельности, непосредственно не затрагивая ее эффективность.

8. Ведущее детерминирующее влияние на развитие выгорания у руководителей оказывает перспектива карьерного роста как системообразующий фактор мотивации управленческой деятельности как таковой.

9. Большинство общепризнанных факторов выгорания являются вторичными по отношению к статусно-ролевой позиции управленца.

Несмотря на это, в наибольшей степени защищенными от выгорания являются руководители:

- находящиеся на более высоком уровне управления,
- в возрасте до 27 лет, в возрасте от 35 до 45 лет и старше 55 лет,
- имеющие детей,
- готовые к нечастому изменению мест своей работы,
- обладающие собственным организационным пространством,
- удовлетворенные содержанием своей работы, межличностными отношениями в коллективе, организацией потоков информации и степенью собственной ответственности.

10. Центральным внутренним ингибитором психического выгорания в деятельности руководителя выступает симптомокомплекс личностных характеристик «уверенность в себе», представленный комбинацией следующих черт: эмоциональная стабильность, интернальность, уверенная адекватность и социальная смелость.

11. Основными личностными факторами, повышающими риск развития психического выгорания у руководителей, являются безответственность, неумение или нежелание проявлять заинтересованность окружающими людьми, личностная и ситуативная тревожность.

12. Подтверждено наше предположение о влиянии выгорания на личностные особенности руководителей. Эмоциональное истощение оказывает значимое влияние на мятежность личности. Деперсонализация руководителя детерминирует способность сдерживать тревожность.

13. Наиболее целостной и гармоничной структурой личности обладают руководители с низким уровнем эмоционального истощения и управленцы со средней выраженностью деперсонализации.

14. Существуют универсальные личностные механизмы, способствующие выполнению управленческой деятельности, не связанные с развитием психического выгорания. В тоже время для групп руководителей, дифференцированных по показателям психического выгорания, можно выделить специфичные, уникальные личностные механизмы реализации управленческой деятельности.

Основное содержание диссертации отражено в следующих работах

Публикация в журнале, рекомендованном ВАК:

1. Савина, Н.С. Специфика психического выгорания в управленческой деятельности / Н.С. Савина // Вестник Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова. Серия Гуманитарные науки. – Ярославль, 2009. – № 1. – С. 55-60.

Другие публикации:

2. Карпов, А.В. Трансформации организационно-психологических закономерностей в современных условиях / А.В. Карпов, Н.С. Малышева*, И.Г. Савин // Научный поиск. Сборник научных работ студентов, аспирантов и преподавателей. – Ярославль, 2001. – Вып. 2. – С. 75-83.

3. Психологический анализ организационной культуры как фактора эффективного управления / Н.С. Малышева* и др. // Научный поиск. Сборник научных работ студентов, аспирантов и преподавателей. – Ярославль, 2002. – Вып. 3. – С. 124-131.

4. Савин, И.Г. Специфика психического выгорания руководителей / И.Г. Савин, Н.С. Савина // Научный поиск. Сборник научных работ студентов, аспирантов и преподавателей. – Ярославль, 2005. – Вып. 6 – С. 252-257.

5. Савина, Н.С. Личностные детерминанты психического выгорания руководителей / Н.С. Савина // Научный поиск. Сборник научных работ студентов, аспирантов и преподавателей. – Ярославль, 2005. – Вып. 6. – С. 246-252.

6. Савина, Н.С. Феноменологические, структурные и детерминационные особенности психического выгорания в деятельности управленческого типа / Н.С. Савина // Научный поиск. Сборник научных работ студентов, аспирантов и преподавателей. – Ярославль, 2008. – Вып. 9. – С. 154-164.

* - Фамилия изменена в связи с заключением брака.

Подписано в печать 8.10.09. Формат 60x84/16.

Бумага оф. Отпечатано на ризографе.

Усл.печ. л. 1,63. Уч.-изд. л. 1,15.

Тираж 100 экз. Заказ 28/09.

Отдел оперативной полиграфии ЯрГУ
150000 Ярославль, ул. Советская, 14