

А. В. Исаева, А. П. Немкович, Е. В. Самаль
Российский государственный социальный университет,
филиал в Минске

V. Isaeva, A. P. Nemkovich, E.V. Samal
The Russian state social university, branch in Minsk

УДК 159.9.072

ПРИМЕНЕНИЕ КАРЬЕРНОГО КОУЧИНГА И КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В КОРРЕКЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

APPLICATION OF CAREER COACHING AND CONSULTING IN CORRECTION OF PROFESSIONAL BURNOUT OF MANAGERS OF COMMERCIAL ORGANIZATIONS

В данной статье анализируется проблема профессионального выгорания руководителей коммерческих организаций и особенности его коррекции с помощью карьерного коучинга и консультирования. Проведенное исследование позволило доказать, что технология карьерного коучинга способствует быстрому и эффективному снижению уровня профессионального выгорания, а карьерное консультирование, как следующий этап, является эффективным и быстрым методом достижения карьерных целей для лиц, прошедших коррекцию профессионального выгорания.

Ключевые слова: профессиональное выгорание; коммерческая организация; руководитель; карьера; коррекция; коучинг; карьерное консультирование.

This article analyzes the problem of professional burnout of heads of commercial organizations and the peculiarities of its correction using career coaching and consulting. The study proved that career coaching technology contributes to a rapid and effective reduction in the level of professional burnout, and career consulting, as the next stage, is an effective and quick method of achieving career goals for persons, who have undergone professional burnout correction.

Keywords: professional burnout; a commercial organization; manager; career; correction; coaching; career consulting.

В современных условиях становление и развитие многих предприятий, включая и коммерческие организации, происходит под воздействием экономических и социально-психологических факторов, ориентации на переход к инновационной экономике. При этом резко возрастает уровень конкуренции, организации вынуждены приспосабливаться к современной инфраструктуре отношений. Усиление такой социальной напряженности провоцирует рост числа «выгоревших» специалистов. В особенности это относится к руководителям коммерческих организаций, так как в услови-

ях жесткой конкуренции и динамически изменяющихся условий рыночной экономики им необходимо работать еще интенсивнее, забывая про себя и отдых, постоянно быть готовым к быстрому реагированию на происходящие изменения и взятию ответственности за принятые решения. Такой ритм работы с высокой нервно-психической, эмоциональной и интеллектуальной напряженностью провоцирует появление стресса, перетекающего в хроническое состояние с истощением эмоциональных и личностных ресурсов, и как результат наступает профессиональное выгорание. В подобном состоянии руководитель не способен качественно выполнять свои задачи, а, следовательно, растет напряженность и конфликтность в организации, снижается качество оказываемых услуг его сотрудниками, что ведет к потере клиентов и партнеров, а, следовательно, резко меняется финансовое благосостояние компании и качество жизни самого руководителя.

Необходимо отметить, что проблема выгорания не является новой, она многократно становилась темой для исследований, как за рубежом, так и в отечественной науке. Наиболее известны работы в области выгорания таких авторов, как Х. Дж. Фрейденберг, К. Маслач (С. Maslach), С. Джексон, М. Бариш (М. Burish), К. Чернис (С. Cherniss), В. В. Бойко, Н. Е. Водопьянова, В. Е. Орел, Е. С. Старченкова, Т. В. Форманюк, М. М. Скугаревская и др. Исследователи уделяли и уделяют большое внимание детерминантам и факторам развития феномена выгорания, стадиям и особенностям его протекания, а также возможным негативным его последствиям. Существует ряд, в основном зарубежных, исследований, которые посвящены изучению вклада субъективных факторов в формирование и развитие эмоционального выгорания, таких как переживание одиночества, социального сравнения, несправедливости в профессиональных и социальных отношениях (Б. П. Бунк, В. Б. Шауфели, Дж. Ф. Юбек, R. Miller, R. Leiter и др.). Мнения большинства авторов сводятся к тому, что синдром профессионального выгорания – это процесс, в котором профессиональные установки и поведение изменяются негативным образом в ответ на продолжительные профессиональные стрессы, которые могут формироваться на трех уровнях: индивидуальном, межличностном и организационном [1]. Вместе с тем следует отметить, что в области изучения профессионального выгорания лиц, занимающих руководящие должности в коммерческих организациях, представлено незначительное количество исследований, и еще меньше работ посвящено изучению форм работы по коррекции данного феномена среди указанных лиц.

Таким образом, актуальность данного исследования обуславливается, с одной стороны, недостаточностью исследований в области профессионального выгорания лиц, занимающих руководящие должности в коммерческих организациях, и, с другой стороны, необходимостью создания научно-обоснованных техник и стратегий коррекции негативных последствий выгора-

ния у данной категории. Применение карьерного коучинга в коррекции профессионального выгорания, на наш взгляд, способно внести весомый вклад в решение данной проблемы, так как карьерный коучинг – это технология, направленная на раскрытие потенциала личности с целью максимального повышения его эффективности [2]. А карьерное консультирование способно быстро и эффективно помочь клиенту достичь осознанных профессиональных целей после проведенной коррекции.

Технологиям применения коучинга посвящено достаточно много работ зарубежных авторов, таких как И. К. Адизес, Т. Голви, Д. Гоулман, Г. Кимси-Хауз, Дж. Уитмор, Д. Харрис и др. Особое значение имеют работы Т. Голви, так как именно он предложил новую технологию развития персонала на основе принципов спортивной игры, и его последователя Дж. Уитмора, который ввел в широкий оборот термин «коучинг» [2; 3]. Среди российских авторов можно выделить работы М. Даниловой и А. Савкина, которые выпустили первую книгу в России в области коучинга «Коучинг по-русски: смелость желать» [4], описывая новую на тот момент технологию развития персонала – коучинг. В последующем коучинг стал набирать популярность, и многие авторы обращали свое внимание на психологические факторы коучинга. Так, А. В. Перцев и И. И. Карнаух стали рассматривать коучинг как психологическую технологию, которая может помочь раскрыть человеку новые перспективы его жизни [5]. Весьма много исследовательских работ посвящено вопросам применения коучинга в образовательном процессе (Л. М. Андрихина, Л. Д. Желдоченко), в области развития управленческих кадров (Л. Н. Симонова, Е. А. Ермакова, И. Л. Добротворский), обучения и развития персонала (А. Д. Савкин, М. А. Данилова, С. А. Рогачев, Д. В. Ненашев и др.). На белорусском пространстве активно используется технология коучинга, представленная в работах и тренинговых проектах М. Дернаковского, рассматривающих коучинг как технику высокой эффективности [6].

Однако анализ литературы показал, что применение технологии коучинга в работе с «выгоревшими» руководителями, недостаточно широко представлено, что говорит о необходимости подобного рода исследований. Исходя из вышесказанного, цель нашего исследования – доказать эффективность применения карьерного коучинга и консультирования в коррекции профессионального выгорания руководителей коммерческих организаций. В ходе исследования проведены: анкета – для изучения социально-демографических характеристик испытуемых; опросник «Отношение к работе и профессиональное выгорание» (В. А. Винокур); тест «Методика диагностики иррациональных установок» (А. Эллис); методика диагностики коммуникативных установок В. В. Бойко; методика «Диагностика самооэффективности» (Дж. Маддукс, М. Шеер); опросник для оценки качества жизни (Н. Е. Водопьянова). Для анализа полученных результатов применялись методы математико-статистического анализа: корреляционный и сравни-

тельный анализ. Исследование проводилось на базе ООО «Административный ресурс» с ноября 2020 года по февраль 2021 года. Респондентами выступили 76 менеджеров высшего и среднего звена коммерческих организаций, из них 28 мужчин и 48 женщин. Средний возраст в выборке составил 40,8 лет (от 30 до 56 лет); средний общий стаж работы – 18,4 лет; средний стаж управленческой деятельности – 7,4 года.

Исследовав социально-психологические факторы, связанные с профессиональным выгоранием руководителей коммерческих организаций, мы пришли к следующим выводам.

Низкий уровень выраженности профессионального выгорания наблюдается лишь у 33 % опрошенных руководителей (25 чел.), средний – характерен для 25 % (19 чел.), высокий уровень выявлен у 42 % руководителей (32 чел.), им в наибольшей степени свойственно ощущение эмоционального и физического истощения, эмоциональной подавленности, отсутствие увлеченности своей работой, нежелание общаться с коллегами и партнерами.

Руководители, находящиеся в состоянии профессионального выгорания, менее эффективны как в предметной деятельности, так и в межличностном общении. Это приводит к избеганию ведения «рискованных» проектов, оттягиванию решений сложных задач и проблем, снижению энтузиазма по отношению к работе, безразличию к конечным результатам и «застреванию» на мелких деталях, не соответствующих сложившейся ситуации. В межличностном общении такие руководители дистанцируются от сотрудников и клиентов, теряют уверенность в себе, а порой, наоборот, проявляют чрезмерную жесткость по отношению к своим подчиненным, проявляя неадекватную критичность и раздражительность.

Для «выгоревших» руководителей свойственна ярко выраженная иррациональная установка долженствования в отношении себя и катастрофизация. Высокий уровень профессионального перфекционизма свидетельствует о тенденции предъявлять к себе и другим сверхвысокие требования либо воспринимать других людей как излишне требовательных и придирчивых. В связи с чем проявляется подход к работе по принципу «все или ничего», а в выполненной работе акцентируется внимание только на ошибках и недочетах.

Появление профессионального выгорания не взаимосвязано со стажем работы и семейным положением. Сравнительный анализ показал, что составляющие профессионального выгорания не имеют статистически достоверных отличий по полу, кроме самооценки в работе, женщины предъявляют к себе требования выше, нежели мужчины, в отношении повышения своего профессионального уровня.

Профессиональное выгорание коррелирует с умением правильно организовывать свой распорядок дня и особенно отдыха. Замечено, что у тех респондентов, которые умеют найти свободное время на удовлетворяющее

их хобби или интересный отдых, меньше выражены признаки профессионального выгорания и неудовлетворенности качеством своей жизни.

В целом, в ходе исследования было установлено, что для большинства современных руководителей характерен высокий уровень профессионального выгорания, в структуре которого наибольшую выраженность имеют такие компоненты, как эмоциональное и физическое истощение, снижение удовлетворенности работой и оценкой ее значимости, профессиональный перфекционизм, нарушение межличностного взаимодействия, проявление иррациональных установок, снижение качества жизни и эффективности. Подтвердилось предположение о том, что последствиями профессионального выгорания являются эмоциональная и личностная отстраненность, негативные установки по отношению к себе, другим и работе. Предположение о том, что высокая напряженность на работе будет влиять на развитие выгорания, не подтвердилось. Оно может выступать поводом для возникновения стрессового, напряженного состояния и только в том случае, если накладывается на определенные личностные (установки, потребности, мотивы и цели, стереотипы восприятия) и ситуационные факторы.

В соответствии с целью исследования, после проведения первичной диагностики были сформированы экспериментальная и контрольная группы испытуемых (по 15 человек). Применение U-критерия Манна-Уитни доказало, что у представителей этих групп нет различий в уровне выраженности составляющих профессионального выгорания. С экспериментальной группой в дальнейшем проводилась работа, направленная на коррекцию профессионального выгорания с помощью разработанной программы, включающей приемы и техники карьерного коучинга и консультирования.

Следует сказать несколько слов о специфике карьерного коучинга и консультирования, и соответственно о целях и задачах карьерного коуча и карьерного консультанта в рамках нашего исследования.

Основная задача карьерного коуча – построить совместную работу так, чтобы клиент смог проработать негативные эмоции и сформулировать свои ключевые проблемы: определить «помехи» и негативные аспекты своей деятельности, мешающие актуальным карьерным целям; увидеть пути и возможности достижения оптимального результата; взять на себя ответственность за свое профессиональное будущее и будущее организации; проявить желание осознанно и инициативно действовать в заданном направлении. Карьерный коуч выстраивает партнерские отношения с клиентом, помогает ему объективно оценить свою профессиональную ситуацию, осознать и скорректировать поведенческие, эмоциональные или психологические проблемы, которые могут препятствовать желаемым карьерным целям. Поддерживает в принятии обоснованных решений относительно дальнейшего профессионального развития и карьерного движения, исходя из ценностей и потенциала клиента. Это всегда диалог на равных, коуч не дает советов и рекомендаций,

признавая клиента экспертом своей собственной жизни. При поиске решений коуч ориентирован на установку «я не знаю, но клиент знает».

Карьерный консультант является экспертом рынка труда, он знает тенденции найма в различных сферах и отраслях бизнеса, уровень дохода специалистов, основные требования и запросы собственников компаний к своему менеджменту и способствует построению карьеры. После работы с коучем он уточняет, с какими трудностями сталкивается или может столкнуться клиент на работе. Совместно с ним анализирует цели и задачи компании, организационную структуру, функциональные обязанности и уровень ответственности клиента, взаимоотношения в коллективе, получая информацию о бизнес-процессах, корпоративной культуре и планах развития компании, о реальном статусе клиента в корпоративной иерархии, профессиональных достижениях, упущениях и неудачах. Работа с консультантом – это возможность разобраться в сложной ситуации, выйти из конфликта интересов, увидеть новые карьерные возможности и перспективы, расставить приоритеты и позволить себе принимать своевременные решения. Он предлагает решения и даёт рекомендации по выстраиванию карьеры, повышению личной эффективности и достижению финансового успеха.

Работа с испытуемыми экспериментальной группы проводилась по индивидуальной программе, в форме личных встреч либо удаленных консультаций, а также включала самостоятельную работу клиента между встречами по предложенным заданиям и рекомендациям к ним. После реализации программы была проведена повторная диагностика, направленная на анализ динамики изменений показателей профессионального выгорания у руководителей контрольной и экспериментальной групп. В результате чего стало возможным доказать эффективность программы карьерного коучинга в коррекции профессионального выгорания, так как произошли существенные изменения в динамике рассматриваемых показателей с тенденцией к снижению, в экспериментальной группе, в отличие от контрольной группы (подтверждено применением Т-критерия Вилкоксона).

В результате проведенной работы произошла трансформация самооценки испытуемых, что повлияло на их способность к адекватному формированию критериев собственной профессиональной эффективности, а также на нормализацию эмоционального фона, привело к снижению выраженности эмоционального истощения, неадекватного эмоционального реагирования и отстраненности. Карьерный коучинг способствовал формированию навыков произвольного управления своей жизнью и эмоциями, развитию эмоциональной гибкости и отходчивости, способности управлять своим поведением за счет управления эмоциями, что благоприятно сказалось на психосоматическом и психовегетативном состоянии испытуемых (анализ последующих с ними бесед). В результате руководители смогли переосмыслить аспекты своей профессиональной активности, переоценить

и расставить акценты в удовлетворенности своей работой, организацией, ее условиями, возможностями карьерного роста, а также материальной и другими составляющими. Впоследствии, когда испытуемые пришли в свое «ресурсное состояние» и смогли четко сформулировать свои профессиональные цели (запросы), карьерный консультант включился в работу и смог достаточно быстро и эффективно (2–3 встречи) помочь руководителям достигнуть желаемого ими профессионального результата в работе. Благодаря карьерному консультированию руководители смогли более ясно увидеть и осознать свои сильные стороны, свои возможности и ресурсы, которые позволили им стать более творческими и эффективными в решении рабочих задач и возникающих трудностей в профессиональной деятельности.

Таким образом, проведенное исследование и последующая работа с использованием карьерного коучинга и консультирования показала, что современный бизнес-консультант, готовый работать с профессиональным выгоранием, должен уметь разбираться не только в различных отраслях бизнеса и производства, знать рынок труда, владеть методами оценки компетенций, понимать специфику функционирования организаций разного типа и бизнес-процессов, но также должен иметь знания и опыт в сфере карьерного коучинга и консультирования. А работу по коррекции профессионального выгорания руководителей необходимо рассматривать как важный компонент и ресурс профессионально-личностного саморазвития руководителя, так как эффективное разрешение профессиональных задач и возникающих трудностей способствует актуализации личностного и профессионального потенциала руководителя, а, следовательно – дальнейшему совершенствованию их деятельности и профессиональному развитию.

Список использованных источников

1. Орел, В. Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования / В. Е. Орел // Журнал практической психологии и психоанализа. – 2001. – № 1. – Т. 1. – С. 90–101.
2. Голви, Т. Работа как внутренняя игра. Раскрытие личного потенциала / Т. Голви. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 266 с.
3. Уитмор, Дж. Внутренняя сила лидера. Коучинг как метод управления персоналом / Дж. Уитмор. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 312 с.
4. Савкин, А. Д. Коучинг по-русски – смелость желать / А. Д. Савкин, М. А. Данилова. – СПб.: Речь, 2003. – 112 с.
5. Карнаух, И. И. Коучинг: успех после успеха / И. И. Карнаух, А. В. Перцев. – М.: Феникс, 2011. – 112 с.
6. Дернаковский, М. Техники коучинга высокой эффективности / М. Дернаковский, Г. МакДэниел. – Минск: Смэзток, 2020. – 114 с.

(Дата подачи: 22.02.2021 г.)