
ЭМПИРИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ
EMPIRICAL STUDIES

ФАКТОРЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ СПЕЦИАЛИСТОВ (НА ПРИМЕРЕ РАБОТНИКОВ КОНТАКТНОГО ЦЕНТРА)

Е.Я. МАТЮШКИНА*,
ФГБОУ ВО МГППУ, Москва, Россия,
Elena.matyushkina@gmail.com

Представлены данные лонгитюдного исследования факторов профессионального выгорания сотрудников контактного центра, в числе которых: стаж работы, интенсивность деятельности, успешность профессиональной деятельности и профессиональная мотивация. Исследование состояло из двух этапов. Общий размер выборки составил 78 человек: 53 человека были обследованы на первом этапе, 25 — на втором. На основании полученных результатов делается вывод о том, что профессиональное выгорание — сложный процесс, напрямую не зависящий от таких факторов, как стаж, эффективность профессиональной деятельности и уровень профессиональной мотивации. Риск приобретения синдрома профессионального выгорания

Для цитаты:

Матюшкина Е.Я. Факторы профессионального выгорания специалистов (на примере работников контактного центра) // Консультативная психология и психотерапия. 2017. Т. 25. № 4. С. 42—58. doi: 10.17759/cpp.2017250404

* *Матюшкина Елена Яковлевна*, кандидат психологических наук, доцент кафедры клинической психологии и психотерапии, ФГБОУ ВО МГППУ, Москва, Россия, e-mail: Elena.matyushkina@gmail.com

увеличивается при преобладании в структуре профессиональной мотивации внешних и узко-социальных мотивов, и снижается при доминировании субъектных мотивов раскрывающих ведущую роль собственных ценностей и смыслов в профессиональной деятельности.

Ключевые слова: профессиональное выгорание, профессиональная мотивация, профессиональная эффективность и успешность, стаж, динамика профессионального выгорания.

Изучение различных аспектов профессионального выгорания не теряет своей актуальности по ряду причин. Нарастание темпа жизни, постоянное повышение требований к субъектам различных видов деятельности, возрастание интенсивности труда и ответственности за его результаты при постоянном и достаточно жестком внешнем контроле приводят к снижению доли положительных трудовых эмоций, истощению работников, психологическому дистрессу и потере смысла профессиональной деятельности. Одним из источников профессионального выгорания являются повседневные рабочие перегрузки, которые можно регистрировать и категоризировать обычными понятиями, такими как рабочие стрессы (слишком много работы, конфликты на работе, сжатые сроки), межличностные и социальные перегрузки (конфликты, трения, лицемерие и т. д.), ролевые перегрузки (например, двойные роли) [1].

Большинство исследователей выгорания считают, что этот феномен является негативным для организаций, работников и их окружения, поэтому надо стремиться к снижению его уровня, что порождает непрекращающийся научный интерес к факторам, формирующим этот многокомпонентный психический синдром [12]. Несмотря на большой массив накопленного материала по проблеме выгорания в отечественной и зарубежной науке, разногласия по вопросам механизмов выгорания и его структуры сохраняются и сегодня. Можно выделить два основных современных подхода к изучению выгорания: результативный и процессуальный.

Представители результативного подхода рассматривают выгорание как состояние, включающее в себя ряд конкретных компонентов, объединенных в более крупные блоки в рамках единого синдрома [14].

Традиционной и общепринятой теорией выгорания можно считать трехфакторную модель, предложенную К. Маслач и С. Джексон, согласно которой под синдромом выгорания понимается состояние физического, эмоционального и умственного истощения, проявляющееся в профессиях социальной сферы и включающее в себя три основные составляющие:

— эмоциональное истощение (чувство эмоциональной опустошенности, усталости от работы, снижение настроения);

- деперсонализация (дегуманизация: негативное, циничное отношение к коллегам и к клиентам, отстраненность);
- редукция профессиональных достижений (чувство некомпетентности и осознание собственной несостоятельности, неуспешности) [15].

Четырехфакторные модели объясняют появление четвертого дополнительного фактора специфичностью профессиональной деятельности. Например, таким фактором может являться тревога специалистов за семью в связи с длительным пребыванием вне дома [12].

Сторонники двухфакторной модели структуры выгорания предлагают разные варианты его строения. Д. Грин утверждает, что факторы эмоционального истощения и деперсонализации являются частями, включенными в один базовый фактор, который вместе с редукцией профессиональных достижений и составляет структуру выгорания. А. Гарден определяет деперсонализацию как фактор, специфичный только для профессий социального обслуживания. Т. Каллиат (*T.J. Kalliath*) и другие авторы исключают из структуры выгорания редукцию профессиональных достижений [8].

Однофакторные модели Э. Пайнс и Э. Аронсона (*A. Pines, E. Aronson*) трактуют выгорание как комплексное состояние физического, психического и эмоционального истощения, вызванное длительным включением в эмоциогенную ситуацию [9].

С точки зрения процессуального подхода, выгорание рассматривается как течение деструктивного развития в профессиональном становлении личности, включающее в себя ряд последовательных стадий. М. Буриш (*M. Burish*) опирается на динамические изменения в развитии выгорания, разворачивающиеся в ходе прохождения шести фаз [13]. Основной источник выгорания связан с противоречием между степенью включенности в работу и качеством получаемых результатов.

Стадии развития выгорания в соответствии с шестиступенчатой моделью, предложенной М. Буришом, характеризуются следующим образом:

- предупреждающая фаза, проявляющаяся в чрезмерной активности в работе и вытеснении переживаний неудач и разочарований;
- снижение уровня собственного участия в профессиональной деятельности, сопровождающееся неудовлетворенностью работой и приписыванием собственных неудач другим;
- проявление эмоциональных реакций и таких личностных черт, как депрессивность, агрессивность, конфликтность;
- фаза деструктивного поведения;
- психосоматические реакции и снижение иммунитета;
- разочарование и отрицательная жизненная установка: чувство беспомощности, потеря смысла жизни, экзистенциальное отчаяние [13].

Д. Гринберг предлагает модель динамического пятиступенчатого («медовый месяц», «недостаток топлива», хронические симптомы, кризис, «пробивание стены») процесса развития выгорания с прогрессирующим нарастанием выраженности его проявлений, проявляющихся в снижении энтузиазма, потере продуктивности деятельности, хронической усталости и подавленности, неудовлетворенностью качеством жизни и острыми соматическими или психологическими нарушениями [4].

Стадии выгорания, согласно четырехфазной динамической модели Б. Перлмана и Е.А. Хартман, характеризуются напряженностью в ситуации, способствующей стрессу, психологическому (когнитивному) переживанию стресса, индивидуальными физиологическими, эмоциональными и поведенческими реакциями на стресс и наконец, физическому и эмоциональному истощению [12].

В.В. Бойко условно разделяет синдром эмоционального выгорания на три фазы, соответствующие стадиям развития стресса, по Г. Селье [10].

Первая фаза — напряжение — характеризуется следующими симптомами: переживание психотравмирующих обстоятельств, неудовлетворенность собой, отсутствие выхода, тревога и депрессия.

Вторая фаза — резистенция, сопротивление — включает в себя симптомы неадекватного эмоционально-избирательного реагирования, расширения сферы экономии эмоций, редукции профессиональных обязанностей и эмоционально-нравственной дезориентации.

Третья фаза — истощение — характеризуется эмоциональной и личностной отстраненностью, эмоциональным дефицитом, психосоматическими и вегетативными нарушениями [1].

Другие отечественные исследователи раскрывают сущность выгорания с точки зрения системно-генетического подхода в единстве обеих сторон проблемы: структурной и динамической, — где выделение основных компонентов выгорания требует их соотнесения с проявлениями составляющих их симптомов на разных уровнях профессионального развития личности [7; 8].

По мнению Л.А. Китаева-Смыка, выгорание связано со смыслом профессиональной деятельности и жизни в целом, что позволило автору назвать изучаемый синдром «выгоранием души» [5].

При этом недостаточно изученной остается проблема обратимости—необратимости выгорания. Представители структурно-результативного подхода считают, что синдром профессионального выгорания необратим [15]. Другие авторы, поддерживающие процессуальное направление изучения данного явления, отмечают, что на степень обратимости выгорания влияют как личностные факторы, так и организационные, в частности, коррекционные мероприятия, проводимые на работе [2].

Перспективным направлением изучения степени проникновения выгорания и его негативных последствий в структуру личности профессионала являются лонгитюдные исследования выгорания представителей различных профессий, которые практически отсутствуют в отечественной науке [12].

Альтернативой долгосрочных лонгитюдных исследований выгорания могут стать исследования таких групп профессий, в которых данный синдром развивается очень быстро почти у всех специалистов. К ним можно отнести работу операторов колл-центров, осуществляющих телефонное консультирование клиентов бесплатных горячих линий. В подобных организациях текучесть кадров является обычным каждодневным явлением. Полная смена персонала «горячих телефонных линий» многих компаний происходит за полгода—год [6].

В психологическом исследовании факторов профессионального выгорания работников контактного центра была осуществлена попытка изучить отдельные структурные компоненты и факторы выгорания во взаимосвязи со стадиями формирования изучаемого синдрома. Следует отметить, что исследуемая организация — успешная, развивающаяся, с инициативным и заинтересованным в развитии и сохранении персонала руководством, с четкой и «прозрачной» системой материальной и нематериальной мотивации сотрудников.

Операторы колл-центра занимаются консультированием клиентов интернет-магазина бытовой техники и электроники по широкому кругу вопросов (технические характеристики продукции, цены, акции, доставка, сервисное обслуживание и т. д.). Кроме того, они обрабатывают заказы и совершают исходящие звонки клиентам, совершившим самостоятельные покупки на сайте магазина. Регламентированность труда операторов колл-центра очень высокая: в общем зале находится тридцать—пятьдесят специалистов (в зависимости от сезона продаж), одновременно принимающих звонки; работа осуществляется по жесткому двенадцатичасовому графику. Оформление заказов и заполнение другой документации необходимо осуществлять быстро и качественно в промежутках между входящими звонками. Система КРІ (ключевых показателей эффективности), имеющаяся во всех современных компаниях, обеспечивает достаточный уровень зарплаты только при высоких показателях интенсивности и качества обслуживания клиентов.

Сотрудники отдела контроля качества находятся в другом «молчаливом» зале и выборочно прослушивают звонки операторов колл-центра, выставляя оценки за качество обслуживания, влияющие на уровень заработной платы специалистов, а также совершают проверочные звонки стажерам с целью проведения работы над ошибками при их наличии. Кроме того при наличии претензий клиентов сотрудники данного от-

дела находят записанные электронной системой телефонные разговоры со сложными конфликтными ситуациями, проводят анализ и разбор ситуации совместно с операторами, а в случае обоснованной претензии сообщают руководству о необходимости штрафных санкций вплоть до увольнения нелояльного сотрудника. Деятельность сотрудников отдела контроля качества также высокоинтенсивная, строго регламентированная, однако общаются они при необходимости только с работниками компании. Общение с клиентами не входит в обязанности сотрудников.

Метод

Исследование осуществлялось в два этапа.

На первом этапе исследования проводилось сравнение профессионального выгорания в двух отделах компании: операторском отделе и отделе контроля качества обслуживания. Размер **выборки** составил 53 человека: 30 человек — операторы колл-центра, 23 — специалисты отдела контроля качества обслуживания, из них 20 мужчин, 33 женщины, средний возраст 28 лет, образование высшее (68%), неполное высшее и среднее специальное (32 %).

Гипотезы первого этапа обследования:

— уровень профессионального выгорания у операторов колл-центра, ежедневно общающихся с большим количеством клиентов, значительно выше, чем у специалистов отдела контроля качества, не взаимодействующих с клиентами непосредственно;

— уровень профессионального выгорания будет ниже у специалистов, имеющих высокий уровень мотивации профессиональной деятельности по сравнению со специалистами с относительно низким уровнем профессиональной мотивации.

Второй этап исследования был направлен на выявление динамики профессионального выгорания, связанного со стажем и успешностью профессиональной деятельности. Размер **выборки** на втором этапе составлял 25 сотрудников колл-центра: 13 мужчин, 12 женщин. Средний возраст 31 год, образование высшее (56%), неполное высшее и среднее специальное (44 %).

Гипотезы второго этапа обследования:

— уровень профессионального выгорания специалистов контактного центра напрямую связан со стажем работы;

— уровень профессионального выгорания сотрудников колл-центра имеет прямую связь с оценочными показателями (KPI), такими как интенсивность труда, уровень продаж и общий рейтинг (суммарный показатель эффективности) сотрудников.

Методики исследования: опросники синдрома эмоционального выгорания В.В. Бойко [1], опросник источников профессиональной мотивации Д. Барбуто и Р. Сколла [11], анкетирование индивидуальных достижений (авторская анкета). Анкета включала в себя 3 блока вопросов. 1-й блок направлен на отношение к результатам деятельности, 2-й блок — на оценку собственных знаний продуктам, 3-й блок — на оценку коммуникативной компетентности (по 4 вопроса на каждый блок). Статистический анализ данных проводился с помощью компьютерной программы SPSS Statistics 12.0. Использовались непараметрический метод сравнения выборок по критерию U Манна—Уитни и корреляционный анализ (коэффициент корреляции Спирмена).

Результаты

Согласно результатам обследования сотрудников по методике В. Бойко (табл. 1), было выявлено, что при отсутствии полностью сформированных фаз выгорания в обоих отделах обнаружены значимые различия по уровню отдельных фаз и симптомов эмоционального выгорания.

Таблица 1
Симптомы эмоционального выгорания в двух группах

Группы	Колл-центр (N=30)	Отдел контроля (N=23)
Напряжение	22,9	12,4
Переживание психотравмирующих обстоятельств	4,8	3,2
Неудовлетворенность собой	4,9	1,9
Загнанность в клетку	5,3	2,9
Тревога и депрессия	7,8	4,4
Резистенция	33,5	33,3
Неадекватное избирательное эмоциональное реагирование	8,3	11,4
Эмоционально-нравственная дезориентация	10,1	8,2
Расширение сферы экономики эмоций	5,3	4,2
Редукция профессиональных обязанностей	9,7	9,5
Истощение	26,1	20
Эмоциональный дефицит	7,4	6,7
Эмоциональная отстраненность	11,5	8,4
Личностная отстраненность	4,4	2,4
Психосоматические и вегетативные нарушения	2,9	2,5

Для оценки достоверности различий был применен критерий У Манна—Уитни. Были выявлены статистически достоверные различия между сотрудниками двух отделов по стадии напряжения в целом ($U=210$, $p=0,008$), по симптому неудовлетворенности собой ($U=207$, $p=0,007$), по симптому загнанность в клетку ($U=212$, $p=0,009$). По трем симптомам стадии резистенции, таким как тревога и депрессия ($U=238$, $p=0,035$), неадекватное избирательное эмоциональное реагирование ($U=230$, $p=0,031$), эмоционально-нравственная дезориентация ($U=234$, $p=0,033$), фазе истощения в целом ($U=220$, $p=0,025$) и двум ее симптомам, а именно, эмоциональной отстраненности ($U=228$, $p=0,029$) и личностной отстраненности ($U=231$, $p=0,030$), также были обнаружены статистически значимые различия. Уровень фаз напряжения и истощения достоверно выше в колл-центре по сравнению с отделом контроля качества, что подтверждает первую гипотезу исследования. Факторы профессиональной деятельности, такие как высокий уровень напряженности, ответственности, интенсивности, многозадачности, способствуют более высокому уровню профессионального выгорания у работников, проявляясь в негативных эмоциях — тревоге, депрессии, ощущении загнанности в клетку, неудовлетворенности собой, эмоциональной и личностной отстраненности. Доминирует в обоих отделах стадия резистенции, проявляющаяся в неадекватном избирательном эмоциональном реагировании и редукции профессиональных обязанностей. При этом сотрудники обоих отделов достаточно успешно используют психологические защиты, позволяющие осуществлять эффективную, соответствующую целям компании, профессиональную деятельность.

Результаты исследования профессиональных мотивов по методике Барбуто и Сколла (табл. 2) демонстрируют статистически значимые различия по инструментальной мотивации ($U=212$, $p=0,009$) и мотиву интернализации цели ($U=234$, $p=0,033$) в двух обследуемых группах.

Т а б л и ц а 2

Средние результаты профессиональной мотивации в двух группах

Группы	Колл-центр (N=30)	Отдел контроля (N=23)
Внешняя мотивация	4,4	4,2
Внутренняя Я-концепция	5,5	5,6
Интернализация цели	4,4	4,9
Мотивация процессом	4,9	4,8
Инструментальная мотивация	5	4,3
Суммарная мотивация	4,8	4,8

По результатам сравнения профессиональной мотивации сотрудников можно заключить, что при одинаковом достаточно высоком общем уровне мотивации и сходном ведущем профессиональном мотиве в мотивационных профилях работников двух отделов обнаружены достоверные различия. Сходство профессиональной мотивации сотрудников обеспечено доминированием мотива внутренней Я-концепции, т. е. опорой на собственные смыслы, ценности и установки при осуществлении профессиональной деятельности. Различия состоят в том, что для работников колл-центра более значимой является материальная (инструментальная) мотивация по сравнению с мотивацией достижения цели и миссии компании, тогда как для сотрудников отдела контроля качества соответствие собственных профессиональных задач целям компании более значимо, чем мотивация денежным вознаграждением.

Для того чтобы выяснить, каким образом факторы мотивации профессиональной деятельности связаны с фазами и симптомами профессионального выгорания, был проведен корреляционный анализ (коэффициент корреляции Спирмена). Корреляционная плеяда мотивационных показателей и симптомов эмоционального выгорания сотрудников отдела контроля качества (рис. 1) демонстрирует наличие достаточно жестких отрицательных связей между мотивацией процессом и эмоциональным дефицитом ($r_s = -0,7$), между внутренней Я-концепцией и эмоционально-нравственной дезориентацией ($r_s = -0,47$), между интернализацией цели и симптомом тревоги и депрессии ($r_s = -0,47$).

Также выявлены положительные связи между мотивом внешней Я-концепции и симптомом психосоматических и вегетативных нарушений ($r_s = 0,26$), инструментальной мотивацией и симптомом психосоматических и вегетативных нарушений ($r_s = 0,26$). Эмоциональная отстраненность в данном отделе связана с мотивацией процессом ($r_s = 0,34$) и интернализацией цели ($r_s = 0,31$).

Корреляционная плеяда мотивации и синдрома эмоционального выгорания у сотрудников колл-центра демонстрирует большое количество взаимосвязей между фазами выгорания и отдельными профессиональными мотивами, такими как инструментальная мотивация и внутренняя Я-концепция (рис. 2).

Наиболее жесткие положительные связи выявлены между инструментальной мотивацией и симптомом психосоматических и вегетативных нарушений стадии истощения ($r_s = 0,63$), симптомом переживания психотравмирующих обстоятельств стадии напряжения ($r_s = 0,56$) и со стадией резистенции в целом ($r_s = 0,5$). Доминирующий у сотрудников отдела мотив внутренней Я-концепции имеет шесть равномерно распределенных отрицательных взаимосвязей с фазами и симптомами профессионального выгорания, такими как неудовлетворенность собой ($r_s = -0,45$), загнанность в клетку ($r_s = -0,57$),

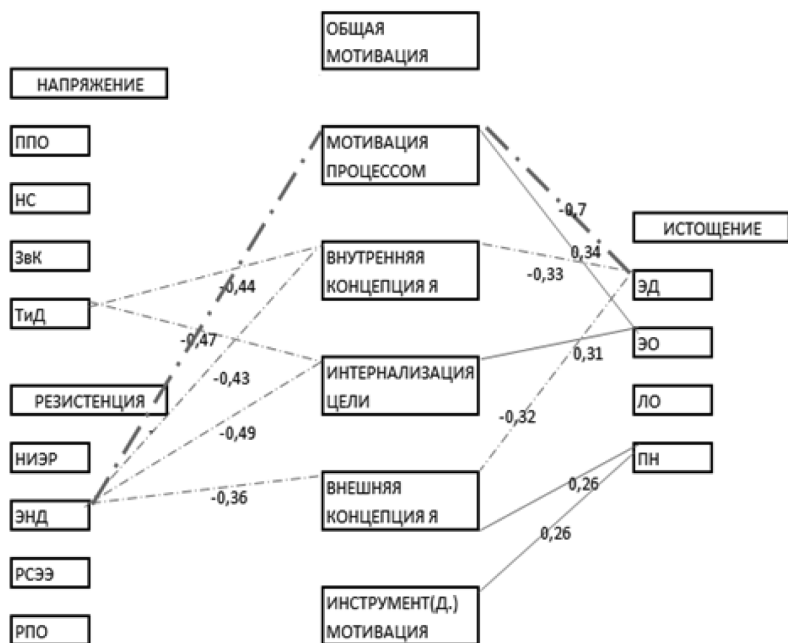


Рис. 1. Корреляционная плеяда мотивации и СЭВ у сотрудников отдела контроля ($p < 0,05$): ППО — переживание психотравмирующих обстоятельств; НС — неудовлетворенность собой; ЗвК — загнанность в клетку; Тид — тревога и депрессия; НИЭР — неадекватное избирательное эмоциональное реагирование; ЭНД — эмоционально-нравственная дезориентация; РСЭЭ — расширение сферы экономики эмоций; РПО — редукция профессиональных обязанностей; ЭД — эмоциональный дефицит; ЭО — эмоциональная отстраненность; ЛО — личностная отстраненность; ПН — психосоматические и вегетативные нарушения

эмоционально-нравственная дезориентация ($r_s = -0,31$), эмоциональный дефицит ($r_s = -0,43$), резистенция и истощение в целом ($r_s = -0,32$).

Как видно из корреляционных плеяд, характер и структура взаимосвязей оказались различными в двух группах. В отделе контроля качества структура взаимосвязей рыхлая, не ярко выраженная, тогда как в колл-центре структура взаимосвязей между мотивацией и проявлением профессионального выгорания более жесткая с ярко выраженным системообразующим мотивационным фактором, которым оказалась инструментальная мотивация. Данный вид мотивации имеет рекордное — 12 — число взаимосвязей с фазами и симптомами выгорания: выявлено пять взаимосвязей со стадией резистенции, четыре — со стадией напряжения и три — с фазой истощения. В отделе контроля качества выявлено

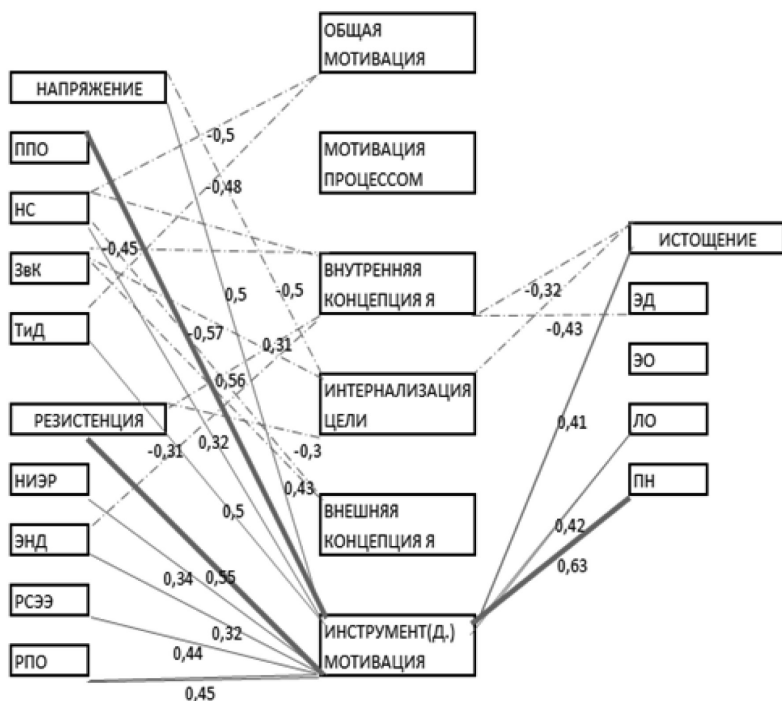


Рис. 2. Корреляционная плеяда мотивации и СЭВ у сотрудников колл-центра ($p < 0,05$): ППО — переживание психотравмирующих обстоятельств; НС — неудовлетворенность собой; ЗвК — загнанность в клетку; ТиД — тревога и депрессия; НИЭР — неадекватное избирательное эмоциональное реагирование; ЭНД — эмоционально-нравственная дезориентация; РСЭЭ — расширение сферы экономики эмоций; РПО — редукция профессиональных обязанностей; ЭД — эмоциональный дефицит; ЭО — эмоциональная отстраненность; ЛО — личностная отстраненность; ПН — психосоматические и вегетативные нарушения

ны всего четыре положительные связи между мотивацией и отдельными симптомами выгорания, проявляющиеся на стадии истощения. При этом преобладающий мотив внутренней Я-концепции отрицательно связан с одним симптомом из каждой стадии выгорания — с тревогой и депрессией стадии напряжения, с эмоционально-нравственной дезориентацией стадии резистенции и эмоциональным дефицитом стадии истощения. Эмоциональная отстраненность в данном отделе является необходимым профессиональным качеством, характерной особенностью работы сотрудников отдела контроля, а не симптомом выгорания и поэтому связана с мотивацией процессом и интернализацией цели.

Таким образом, на первом этапе исследования были получены данные, подтвердившие гипотезу о более высокой степени выгорания у сотрудников колл-центра по сравнению с работниками отдела контроля качества. Гипотеза об отрицательной взаимосвязи профессиональной мотивации и выгорания была подтверждена частично. Профессиональное выгорание связано не с общим уровнем профессиональной мотивации, а с видами доминирующих мотивов. При доминировании субъектных мотивов, раскрывающих ведущую роль собственных ценностей, установок и личностных смыслов в профессиональной деятельности сотрудников, профессиональное выгорание практически не формируется. При доминировании внешней (инструментальной и узко-социальной) мотивации, связанной с денежным вознаграждением и оценкой руководства и коллег, увеличивается риск приобретения синдрома профессионального выгорания во всех его фазах и симптоматических проявлениях.

На втором этапе исследования была поставлена цель проверить предположения о зависимости профессионального выгорания от стажа работы в колл-центре и оценочных показателей (KPI), таких как интенсивность труда, уровень продаж и общий рейтинг (суммарный показатель эффективности) сотрудников. Сравнивались результаты двух измерений профессионального выгорания у 25 сотрудников, стаж которых составлял полтора года при первом срезе и два с половиной года — при втором.

Динамика профессионального выгорания наиболее стабильных в компании сотрудников (табл. 3) оказалась весьма незначительной: по стадии напряжения она уменьшается у 5 % сотрудников, а по стадиям резистенции и истощения возрастает у 8% и 4% сотрудников соответственно. Полученный результат можно проинтерпретировать как отсутствие прямой зависимости между стажем работы и выгоранием у профессионально успешных и вполне удовлетворенных своей работой специалистов, несмотря на высокую интенсивность и эмоциональную напряженность каждодневного многочасового общения с клиентами.

При изучении взаимосвязей профессионального выгорания с интенсивностью труда, общим рейтингом сотрудников и эффективностью интернет-продаж использовался коэффициент ранговой корреляции Спирмена (табл. 4).

Были выявлены достаточно слабые положительные взаимосвязи между проявлением стадий напряжения ($r_s=0,24$) и истощения ($r_s=0,25$) и интенсивностью трудовой деятельности, а также отрицательные взаимосвязи между выгоранием (проявляющимся в виде эмоционального напряжения) и общим рейтингом сотрудника ($r_s=-0,22$) на обоих этапах исследования. Уровень продаж и формирование фаз профессионального выгорания не обнаружили ни одной взаимосвязи, что, вероятно, можно объяснить квалификацией специалистов данного колл-центра,

Таблица 3

Динамика профессионального выгорания сотрудников колл-центра (%)

Этап	Стадия напряжения		Стадия резистенции		Стадия истощения	
	Формируется	Сформирована	Формируется	Сформирована	Формируется	Сформирована
1	25%	0%	20%	20%	16%	0%
2	20%	0%	20%	28%	16%	4%

Таблица 4

Корреляционные связи профессионального выгорания и КРІ: интенсивность, уровень продаж, общий рейтинг сотрудников ($p < 0,05$)

Фаза	Стадия напряжения		Стадия резистенции		Стадия истощения	
	1	2	1	2	1	2
Этап	1	2	1	2	1	2
Интенсивность	0,23	0,24	-	-	0,25	0,20
Уровень продаж	-	-	-	-	-	-
Рейтинг сотрудника	-0,20	-0,22	-	-	-	-

являющихся техническими специалистами, связывающими успешность собственной профессиональной деятельности с полезностью и ценностью консультации для клиента, а не с коммерческой выгодой.

Следует отметить, что гипотезы второго этапа исследования также были подтверждены лишь частично. Профессиональное выгорание зависит от стажа только у незначительной части (менее 10%) сотрудников. Интенсивность работы как отдельная характеристика общей эффективности сотрудников обнаруживает взаимосвязь с профессиональным выгоранием, тогда как суммарный показатель профессиональной эффективности (успешности по комплексу индивидуальных показателей) оказался отрицательно связан с профессиональным выгоранием.

Обсуждение

Полученные в исследовании результаты позволяют соотнести их с исследованиями Н.Е. Водопьяновой., Е.С. Старченковой [2], являющихся представителями процессуального направления в изучении данного явления. Они отмечают, что на степень обратимости выгорания влияют не только личностные факторы, но и организационные мероприятия. По результатам нашего исследования, степень обратимости выгорания также оказалась связана с системой материальной и нематериальной мотивации у сотрудников.

При этом меньшей степени выгорания подвержены сотрудники с преобладанием внутренних мотивов профессиональной деятельности, опирающиеся при выборе работы на личностные установки, ценности и смыслы, что подтверждают результаты исследования выгорания у педагогов, проведенные Л.Г. Дикой и С.А. Наличаевой [12], связывающих выгорание педагогов с интегральным уровнем самоактуализации. Так же, как и в нашем исследовании сотрудников колл-центра, профессиональное выгорание менее выражено у педагогов, проявляющих независимость в ценностях и поведении от внешних воздействий.

Однако результаты исследования, проведенного Ю.С. Гурьяновой и Т.Л. Крюковой [12], о наибольшей подверженности выгоранию учителей, для которых работа имеет позитивный личностный смысл и является смыслообразующим мотивом их профессиональной деятельности, не подтверждают данные, полученные в нашем исследовании. Хотя профессиональное выгорание сотрудников колл-центра оказалось связанным с интенсивностью труда и общей эффективностью работника, у наиболее успешных сотрудников, опирающихся на собственные ценности и смыслы при осуществлении профессиональной деятельности, явных признаков профессионального выгорания не выявлено.

Вероятно, это связано с тем, что суммарная величина личностного и эмоционального вклада в трудовую деятельность и его накопительный разрушительный эффект у педагогов с многолетним стажем не сравнимы с таковым у сотрудников клиентского сервиса. Требуются дальнейшие исследования для сравнения профессионального выгорания у представителей разных профессий.

Выводы

Профессиональное выгорание — многофакторный и сложный процесс, не зависящий линейно от таких профессиональных факторов, как стаж и внешняя результативность профессиональной деятельности.

В отделе обслуживания клиентов, нагруженном эмоционально насыщенным, интенсивным, строго регламентированным содержательным общением, доминирует фаза резистенции, проявляющаяся, в основном, симптомами неадекватного избирательного эмоционального реагирования и редукции профессиональных обязанностей.

Профессиональное выгорание зависит от таких профессиональных факторов, как интенсивность труда и общая эффективность работника: у сотрудников с высоким уровнем интенсивности труда уровень выгорания выше, чем у работающих недостаточно интенсивно, у наиболее эффективных сотрудников явных признаков профессионального выгорания не выявлено.

Отсутствие ярко выраженных симптомов и фаз профессионального выгорания у наиболее эффективных сотрудников (по комплексу показателей) не зависит от стажа работы и связано с доминированием субъективных мотивов, раскрывающих ведущую роль собственных ценностей, установок и личностных смыслов в профессиональной деятельности, позволяющих работникам профессионально реализовываться и испытывать профессиональное удовлетворение.

Риск приобретения синдрома профессионального выгорания увеличивается при доминировании в структуре профессиональной мотивации внешних и узкосоциальных мотивов, связанных с зависимостью эмоционального состояния сотрудников от материального вознаграждения и внешней оценки руководства и коллег.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Бойко В.В.* Синдром эмоционального «выгорания» в профессиональном общении. СПб.: Сударыня, 1999. 32 с.
2. *Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С.* Синдром выгорания: диагностика и профилактика. СПб.: Питер, 2005. 336 с.
3. *Гаранян Н.Г., Холмогорова А.Б., Евдокимова Я.Г., Москова М.В., Войцех В.Ф., Семикин Г.И.* Предэкзаменационный стресс и эмоциональная дезадаптация у студентов младших курсов // Социальная и клиническая психиатрия. 2007. № 2. С. 38—43.
4. *Гринберг Дж.* Управление стрессом: пер. с англ. СПб.: Питер, 2004. 496 с.
5. *Китаев-Смык Л.А.* Выгорание персонала. Выгорание личности. Выгорание души // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2008. № 2 (33). С. 41—50.
6. *Матюшкина Е.Я.* Личностные ресурсы в совладании с профессиональным выгоранием у работников контактного центра // Горизонты зрелости. Сборник тезисов участников Пятой всероссийской научно-практической конференции по психологии развития (г. Москва, 16—18 ноября 2015 г.). М.: ГБОУ ВПО МГППУ, 2015. С. 425—429.
7. *Неруш Т.Г., Поварёнков Ю.П.* Современное состояние и перспективы изучения проблемы профессионального выгорания в рамках системогенетического подхода // Ярославский педагогический вестник. Серия «Психолого-педагогические науки». 2013. № 3. С. 201—207.
8. *Орел В.Е.* Синдром психического выгорания личности. М.: Институт психологии РАН, 2005. 330 с.
9. *Пайнс Э., Маслач К.* Практикум по социальной психологии: пер. с англ. СПб.: Питер, 2003. 528 с.
10. *Селье Г.* Стресс без дистресса: пер. с англ. М.: Прогресс, 1979. 124 с.
11. *Сидоренко Е.В.* Мотивационный тренинг. СПб.: Речь, 2001. 234 с.
12. Стресс, выгорание, совладание в современном контексте / Под. ред. А.Л. Журавлева, Е.А. Сергиенко. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2011. 512 с.

13. *Burisch M.* In search of theory: Some ruminations on the nature and etiology of burnout // Professional burnout: Recent developments in theory and research / W.B. Schaufeli, C. Maslach, T. Marek (eds.). Philadelphia: Taylor & Francis, 1993. P. 75—93.
14. *Cherniss C.* Professional burnout in human service organizations. New York: Praeger, 1980. 295 p.
15. *Maslach C., Jackson S., Leiter M.* The Maslach Burnout Inventory Manual (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychological Press, 1996. 52 p.

FACTORS OF PROFESSIONAL BURNOUT OF SPECIALISTS (ON THE EXAMPLE OF EMPLOYEES OF THE CONTACT CENTER)

MATYUSHKINA E. Ya. *,

Moscow State University of Psychology & Education, Moscow, Russia,
Elena.matyushkina@gmail.com

The article presents the results of a longitudinal study of the factors of professional burnout of contact center employees, such as length of service, intensity of activity, professional success and professional motivation. The research was conducted in 2 stages. The total sample size was 78 respondents: 53 of them were examined at the first stage, 25 — at the second stage. The study showed that professional burnout is a multifactorial and complex process that does not directly depend on such factors as work experience, professional effectiveness, and professional motivation level. The risk of professional burnout syndrome increases if the structure of professional motivation is dominated by external and narrowly social motives. On the other hand, it decreases significantly, if employees can realize personal motives, values, and meanings in their professional activities.

Keywords: professional burnout, professional motivation, professional efficiency and success, length of service, the dynamics of professional burnout.

REFERENCES

1. Boiko V.V. Sindrom emotsional'nogo "vygoraniya" v professional'nom obshchenii [Syndrome of emotional burnout in professional communication]. Saint Petersburg: Sudarynya, 1999. 32 p.

For citation:

Matyushkina E. Ya. Factors Of Professional Burnout Of Specialists (On The Example Of Employees Of The Contact Center). *Konsul'tativnaya psikhologiya i psikhoterapiya [Counseling Psychology and Psychotherapy]*, 2017. Vol. 25, no. 4, pp. 42—58. doi: 10.17759/cpp.2017250404. (In Russ., abstr. in Engl.).

* *Matyushkina Elena Yakovlevna*, Ph.D. in Psychology, Assistant professor at the Clinical psychology and psychotherapy chair, Moscow State University of Psychology & Education, Moscow, Russia, e-mail: Elena.matyushkina@gmail.com

2. Vodop'yanova N.E., Starchenkova E.S. Sindrom vygoraniya: diagnostika i profilaktika [Burnout Syndrome: Diagnosis and Prevention]. Saint Petersburg: Piter, 2005. 336 p.
3. Garanyan N.G., Kholmogorova A.B., Evdokimova Ya.G., Moskova M.V., Voitsekh V.F., Semikin G.I. Predekzamenatsionnyi stress i emotsional'naya dezadaptatsiya u studentov mladshikh kursov [Stress caused by exams and emotional maladjustment in junior university students]. *Sotsial'naya i klinicheskaya psikhiiatriya* [Social and clinical psychiatry], 2007, no. 2, pp. 38—43.
4. Greenberg J. Upravlenie stressom [Comprehensive stress management]. Saint Petersburg: Piter, 2004. 496 p. (In Russ.).
5. Kitaev-Smyk L.A. Vygoranie personala. Vygoranie lichnosti. Vygoranie dushi [Burnout of personnel. Burnout of personality. Burnout of the soul]. *Psikhopedagogika v pravookhranitel'nykh organakh* [Psycho-pedagogy in law enforcement agencies], 2008, no. 2 (33), pp. 41—50.
6. Matyushkina E.Ya. Lichnostnyeresursy v sovladanii s professional'nymvygoraniem u rabotnikovkontaktnogotsentra [Personal resources in coping with professional burnout of contact center employees]. *Gorizonty zrelosti*. Sbornik tezisov uchastnikov Pyatoi vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii po psikhologii razvitiya (g. Moskva, 16—18 noyabrya 2015 g.) [Horizons of maturity. Proceedings of the Fifth All-Russian Scientific and Practical Conference on Developmental Psychology]. Moscow: GBOU VPO MGPPU, 2015, pp. 425—429.
7. Nerush T.G., Povarenkov Yu.P. Sovremennoe sostoyanie i perspektivy izucheniya problemy professional'nogo vygoraniya v ramkakh sistemogeneticheskogo podkhoda [Current state and prospects of studying the problem of professional burnout in the framework of the system-genetic approach]. *Yaroslavskii pedagogicheskii vestnik. Seriya Psikhologo-pedagogicheskie nauki* [Yaroslavl Pedagogical Herald. Psychological and pedagogical sciences], 2013, no. 3, pp. 201—207.
8. Orel V.E. Sindrom psikhicheskogo vygoraniya lichnosti [Syndrome of mental burnout of a person]. Moscow: IP RAS Publ., 2005. 330 p.
9. Pains A., Maslach C. Praktikum po sotsial'noi psikhologii [Experiencing social psychology]. Saint Petersburg: Piter, 2003. 528 p. (In Russ.).
10. Selwe H. Stress bez distressa [Stress without distress]. Moscow: Progress, 1979. 124 p. (In Russ.).
11. Sidorenko E.V. Motivatsionnyy trening [Motivation training]. Saint Petersburg: Rech, 2001. 234 p.
12. *Stress, vygoranie, sovladanie v sovremennom kontekste* [Stress, burnout, coping in the modern context]. A.L. Zhuravlev, E.A. Sergienko (eds.) Moscow: IP RAS Publ., 2011. 512 p.
13. Burish V. In search of theory: some ruminations on the nature and etiology of research. In W.B. Shaufeli, C. Maslach, T. Marek (eds.) *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. Washington: Taylor & Francis, 1993, pp. 75—93.
14. Cherniss C. Professional burnout in human service organizations. New York: Praeger, 1980. 295 p.
15. Maslach C., Jackson S., Leiter M. The Maslach Burnout Inventory Manual (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychological Press, 1996. 52 p.