

*Вне тематики номера
Outside of the theme rooms*

**ОБЩАЯ ПСИХОЛОГИЯ
GENERAL PSYCHOLOGY**

**Атрибуты корпоративной культуры организации как предикторы
выгорания сотрудников: краткий обзор**

Жданова П.Р.

*Научно-исследовательский университет «Высшая школа экономики» (ФГАОУ ВО «НИУ ВШЭ»),
г. Москва, Российская Федерация*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2653-3609>, e-mail: pozmail.ru@mail.ru

В статье представлен обзор концепций эмоционального выгорания сотрудников, корпоративной культуры организации, а также исследований, которые посвящены изучению аспектов корпоративной культуры как предикторов эмоционального выгорания сотрудников. Профессиональное выгорание, которое является значительной проблемой в современной рабочей среде, оказывает влияние как на физическое, так и на психическое здоровье сотрудников, а также на общее качество их трудовой деятельности. За последние три десятилетия было проведено множество исследований, целью которых являлось выявление ключевых предикторов выгорания. Данные исследования концентрируются на таких аспектах, как рабочая среда, межличностные отношения в коллективе, степень соответствия аспектов корпоративной культуры личностным ценностям и ожиданиям работника. Обзор исследований в данной статье показал, что когда корпоративная культура не совпадает с представлениями сотрудников, это способствует не только снижению уровня удовлетворенности, но и формированию выгорания у сотрудников. Исследования подчеркивают, что такие аспекты корпоративной культуры, как степень социальной поддержки, участия в принятии решений, уровень мотивации и вознаграждения, качество взаимоотношений в организации, могут существенным образом влиять на возникновение профессионального стресса и эмоциональное состояние сотрудников. Выявление атрибутов корпоративной культуры, влияющих на эмоциональное состояние сотрудников, играет важную роль в создании здоровой рабочей атмосферы.

Ключевые слова: эмоциональное выгорание, синдром выгорания, корпоративная культура, предикторы выгорания, атрибуты корпоративной культуры.

Финансирование. Публикация подготовлена в ходе проведения исследования (№ проекта 22-00-014 «Психологические факторы адаптации сотрудников к цифровой трансформации внутриорганизационной коммуникации») в рамках Программы «Научный фонд Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)».

Для цитаты: Жданова П.Р. Атрибуты корпоративной культуры организации как предикторы выгорания сотрудников: краткий обзор [Электронный ресурс] // Современная зарубежная психология. 2024. Том 13. № 3. С. 83–92. DOI: <https://doi.org/10.17759/jmfp.2024130308>

Attributes of Organizational Culture as Predictors of Employee Burnout: A Brief Review

Polina R. Zhdanova

*National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2653-3609>, e-mail: pozmail.ru@mail.ru*

The article provides an overview of concepts related to employee burnout, organizational corporate culture, and research dedicated to studying aspects of corporate culture as predictors of employee burnout. Professional burnout, a significant issue in today's work environment, influences both the physical and mental health of employees, as well

as the overall quality of their work performance. Over the past three decades, numerous studies have aimed to identify key predictors of burnout. These studies focus on aspects such as the work environment, interpersonal relationships within the team, the degree of alignment between corporate culture aspects and employees' personal values and expectations. The review of researches in this article has shown that when corporate culture does not coincide with employees' perceptions, it not only leads to reduced satisfaction levels but also contributes to the development of burnout among employees. Research underscores that aspects of corporate culture, such as the degree of social support, participation in decision-making, motivation, rewards, and the quality of relationships within the organization, can significantly impact professional stress and the emotional state of employees. Identifying attributes of corporate culture that affect employees' emotional state plays a crucial role in creating a healthy work atmosphere.

Keywords: emotional burnout, burnout syndrome, organizational culture, predictors of burnout, attributes of organizational culture.

Funding. The publication was prepared within the framework of the Academic Fund Program at HSE University (grant no. 22-00-014 “Psychological Factors of Employee Adaptation to Digital Transformation of Intraorganizational Communication”).

For citation: Zhdanova P.R. Attributes of Organizational Culture as Predictors of Employee Burnout: A Brief Review [Electronic resource]. *Sovremennaya zarubezhnaya psikhologiya = Journal of Modern Foreign Psychology*, 2024. Vol. 13, no. 3, pp. 83—92. DOI: <https://doi.org/10.17759/jmfp.2024130308> (In Russ.).

Введение

В условиях экономических и социальных изменений сотрудники все больше подвергаются профессиональному стрессу, который негативно влияет на их психоэмоциональное состояние. Атрибуты корпоративной культуры могут как усилить выгорание, так и помочь сотрудникам справиться со стрессом на работе. Определение факторов корпоративной культуры, оказывающих влияние на эмоциональное состояние сотрудников и приводящих к выгоранию, становится крайне важным для разработки эффективных стратегий управления персоналом и создания здоровой организационной среды. Целью обзора является анализ исследований, посвященных атрибутам корпоративной культуры, которые влияют на возникновение эмоционального выгорания у сотрудников.

Рассмотрение различных научных статей, посвященных данной теме, позволяет более глубоко понять механизмы возникновения профессионального выгорания и подходы к его предотвращению.

Эмоциональное выгорание

Первые попытки изучения эмоционального выгорания относятся ко второй половине XX века. Впервые понятие «эмоциональное выгорание» было введено Г. Фрейденбергом в 1974 г. для описания психологического истощения сотрудников, занятых в сфере социального взаимодействия [3]. В настоящее время можно отметить несколько подходов к изучению синдрома эмоционального выгорания.

Однофакторные теории концептуализируют выгорание как физическое и эмоциональное истощение, которое сопровождается снижением мотивации и негативными эмоциональными переживаниями [24].

Данный синдром возникает в результате длительного пребывания сотрудника в ситуации стресса, которая сопровождается высокими требованиями и широким кругом обязанностей. Модель А. Пайнза и Е. Аронсона (A. Pines, E. Aronson) описывает эмоциональное выгорание как «...состояние физического и психического истощения, вызванное длительным пребыванием в ситуациях эмоциональной перегрузки» [24, с. 17]. Двухфакторная модель Д. Дирендонк и В. Шауфели (D. Dierendonck, W. Schaufeli) рассматривает эмоциональное выгорание как сочетание «эмоционального истощения и деперсонализации» [15, с. 88]. Первый фактор проявляется как физическая и психологическая усталость, сопровождающаяся напряжением и нерелевантными эмоциональными реакциями, а второй фактор связан с отчуждением, цинизмом, а также низкой эмоциональной вовлеченностью в профессиональную деятельность.

Трехфакторная модель, которую представили К. Маслач и С. Джексон, описывает эмоциональное выгорание как сочетание «эмоционального истощения, деперсонализации и редукации профессиональных достижений» [22, с. 26]. Эмоциональное истощение предполагает, что сотрудник испытывает усталость, апатию и недостаток ресурсов для полноценного и эффективного выполнения своей профессиональной деятельности. Деперсонализация у сотрудников проявляется как циничное или негативное отношение к другим людям, задействованным в профессиональной деятельности, в том числе к коллегам, клиентам или руководству. Редукция профессиональных достижений у сотрудников проявляется как ощущение нереализованности, неудачи или неполноценности в профессиональной деятельности, в том числе снижение самооценки как специалиста, страх ошибок и неуверенность в своих способностях [22].

Другую модель развития эмоционального выгорания предложили Б. Перлман и Е. Хартман (B. Perlman,

Е. Hartman) [23]. Первая стадия характеризуется формированием профессионального стресса, когда рабочая среда воспринимается как потенциально стрессовая. Вторая стадия характеризуется переживанием профессионального стресса. В третьей стадии отмечаются «аффективные, когнитивные, физиологические и поведенческие реакции на профессиональный стресс» [23, с. 27]. Завершающая, четвертая, стадия связана непосредственно с переживанием эмоционального выгорания.

В.В. Бойко [2] предлагает другой взгляд на рассмотрение эмоционального выгорания. С точки зрения автора, выгорание представляет собой «...психологический механизм защиты, который формируется у личности в ответ на воздействие психотравмирующей ситуации» [2, с. 28]. Выгорание является механизмом защиты, который имеет негативные последствия для психологического благополучия и выполнения профессиональной деятельности.

Н.В. Водопьянова и Е.С. Старченкова [3] отмечают, что эмоциональное выгорание выражается на нескольких уровнях:

- 1) физическое истощение (усталость, нарушение сна, общее недомогание, головные боли и другое);
- 2) аффективно-когнитивные нарушения (раздражительность, тревожность, чувство беспомощности, снижение радости и удовольствия);
- 3) поведенческие нарушения (дистанцирование, избегание социального взаимодействия, конфликтность, снижение производительности и эффективности работы).

Корпоративная культура организации

Корпоративная культура организации является системным явлением, которое включает «...комплекс различных инструментов управленческого воздействия» [5, с. 427]. Существует множество подходов к пониманию содержания корпоративной культуры. В.А. Макеев [6] отмечает, что корпоративная культура выражается в ценностях, имеет внутренний характер, который опосредует внутреннее взаимодействие, сплоченность и эмоциональный комфорт сотрудников в организации. Также стоит отметить подход П. Харриса и Р. Морана (P. Harris, R. Moran) [17], которые выделяют следующие атрибуты корпоративной культуры: «осознание сотрудником своего места в организации, система и язык организации, внешний вид, привычки и традиции, связанные с приемом пищи, отношение ко времени и его использование, взаимодействие, ценности и нормы, мировоззрение, развитие и самореализация, трудовая этика и мотивирование» [17, с. 12]. Выделяются также следующие компоненты корпоративной культуры: миссия организации; стратегические цели; система общения; ценности; этика; социально-психологический климат; способы связи сотрудников с компанией; формы

вовлечения сотрудников, в том числе традиции, мотивация, символы корпоративной принадлежности [17]. В других источниках выделяют пять основных компонентов корпоративной культуры, которые включают в себя корпоративный стиль, систему внутренних коммуникаций, методы и стиль лидерства, подходы к разрешению конфликтов и иерархическую структуру организации. Каждый из этих элементов играет важную роль в определении общей атмосферы и эффективности работы в компании, — пишет Э.И. Ахметгалиева [1].

Модель, представленная Э.Х. Шейн [9], предлагает три уровня: артефакты, ценности и базовые субъективные предположения. Артефактами являются наблюдаемые элементы культуры, такие как пространство, дресс-код, общение и документы. Они легко заметны, но трудно определить их реальную значимость и нормы, которые они представляют. Ценности определяют, что должно быть сделано и как решаются проблемы. Ценности часто исходят от лидеров и становятся ключевыми убеждениями организации. Они могут быть явно объявлены или скрыты в основных положениях организации. Основные субъективные предположения — это внутренние убеждения, которые оказывают реальное влияние на поведение людей в организации. Они формируют базовую культурную основу, которая может быть незаметной, но управляет поведением и убеждениями членов организации [9].

Также корпоративная культура строится на основе атрибутов, которые формируются на нескольких уровнях: на уровне всей компании, на уровне ее подразделений и направлений, на уровне конкретных структурных подразделений, а также на уровне индивидуального сотрудника [7]. Каждый из данных уровней имеет свои особенности и влияет на общую корпоративную культуру организации. На уровне всей компании фокусируются на параметрах, характеризующих систему ценностей, цели организации, отношения между руководством и сотрудниками, участие персонала в принятии решений, связь оплаты труда с успехами компании, традиции, влияние компании на жизнь сотрудников и общества и другое. На уровне подразделений важно учитывать подсистему ценностей, целей и задач; взаимоотношения между подразделениями и сотрудниками; информированность коллектива о проблемах, роли каждого подразделения в работе и традициях, существующих внутри него [4].

Корпоративная культура служит для адаптации компании к внешней среде и развития внутренних процессов, тем самым создавая уникальные конкурентные преимущества. Она способствует увеличению эффективности деятельности компании и реализации стратегического потенциала сотрудников [8]. Благодаря корпоративной культуре у сотрудников формируется чувство значимости и принадлежности, при этом поддерживается уважение к их индивидуальным ценностям и целям.

Атрибуты корпоративной культуры как предикторы выгорания

Корпоративная культура может оказывать существенное воздействие на сотрудников и функционирование организации. Негативные аспекты корпоративной культуры могут вызывать профессиональный стресс, снижать уровень мотивации и удовлетворенности работой. Так, К. Маслач и М. Лейтер (C. Maslach, M. Leiter) [22] проводили исследования роли организационных факторов в развитии профессионального выгорания. Авторы выделяют шесть основных факторов корпоративной культуры, оказывающих влияние на процесс выгорания [22]:

1. Перегрузка работой. Данный фактор относится к чрезмерному объему задач и высоким требованиям, предъявляемым к сотрудникам. Данная перегрузка может приводить к эмоциональному истощению и уменьшению личной эффективности.

2. Отсутствие контроля над работой. Недостаток возможности влиять на свои рабочие процессы, методы работы или принятие решений, связанных с работой, могут вызвать чувство бессилия и фрустрации.

3. Отсутствие вознаграждения. Недостаточное признание усилий сотрудника, как материальное, так и эмоциональное, может снижать мотивацию и удовлетворенность работой.

4. Недостаточная поддержка со стороны коллег и руководства. Отсутствие поддержки и понимания со стороны коллег и руководителей может приводить к ощущению изоляции и профессиональной некомпетентности.

5. Несправедливое отношение со стороны руководства. Восприятие несправедливости и дискриминации на рабочем месте может вызывать чувство обиды и недоверия.

6. Конфликты между работниками. Межличностные конфликты на работе могут создавать напряженную и негативную рабочую атмосферу, способствуя развитию выгорания.

А. Баккер и Э. Демероути (A. Bakker, E. Demerouti) [12] описывают модель требований-ресурсов работы. Данная модель предлагает взгляд на то, как требования, предъявляемые к сотрудникам, и доступные им ресурсы взаимодействуют, оказывая влияние на уровень профессионального выгорания. Авторы в своих исследованиях показывают, что, когда работник сталкивается с высокими рабочими требованиями, такими как чрезмерная рабочая нагрузка, строгие сроки или сложные задачи, без соответствующих ресурсов для их выполнения, увеличивается риск профессионального выгорания. Отсутствие достаточных ресурсов, таких как поддержка со стороны коллег и руководства, адекватные средства для осуществления профессиональной деятельности, возможность профессионального развития и автономии, усиливают негативное воздействие высоких требований на работника [12]. В исследовании среди работников медицинской сферы было

обнаружено, что работники с высокими требованиями работы и недостаточными ресурсами для их выполнения были более подвержены риску профессионального выгорания. Таким образом, исследование А. Баккера и Э. Демероути [12] подчеркивает значимость баланса между требованиями и ресурсами на рабочем месте, а также важность создания поддерживающей и ресурсно обеспеченной рабочей среды для предотвращения профессионального выгорания у работников.

Теория соответствия личности работника требованиям организации (Personal-Job Fit) подчеркивает важность согласованности между индивидуальными характеристиками сотрудника и требованиями его рабочей среды для уменьшения риска профессионального выгорания. Несовпадение в данной области может увеличивать вероятность выгорания, особенно в условиях интенсивной работы и недостаточной поддержки. Исследования М. Хан и соавторов (M. Khan et al.) [19] подтверждают, что слабое соответствие личности медработников требованиям организации коррелирует с высоким риском выгорания. Данная концепция также предполагает, что соответствие личности работника требованиям организации может изменять взаимосвязь между рабочими требованиями и доступными ресурсами, усиливая влияние высоких требований на выгорание и ослабляя положительные эффекты рабочих ресурсов. Когда сотрудники сталкиваются с увеличением рабочей нагрузки, они чаще прибегают к неэффективным стратегиям саморегуляции. В таких ситуациях организационные ресурсы, такие как управление персоналом и лидерство, играют важную роль в профилактике и предотвращении выгорания. Данное дополнение к модели требований и ресурсов дает более комплексное понимание причин профессионального выгорания [12].

В. Шауфели (W. Schaufeli) [25] показывает, что удовлетворение трех ключевых потребностей сотрудников (автономности, компетентности и связанности), которые обеспечиваются корпоративной культурой, играет важную роль в увеличении их вовлеченности в работу. Когда сотрудники имеют возможность самостоятельно решать задачи, использовать свои навыки и получать обратную связь, это положительно сказывается на их вовлеченности в профессиональную деятельность и может повышать производительность труда, включая оказание дополнительной помощи коллегам и выполнение задач, выходящих за рамки их обязанностей. Низкая вовлеченность в работу, которая также опосредуется атрибутами корпоративной культуры, играет важную роль в развитии эмоционального выгорания. Когда данные потребности не удовлетворяются, может возникать неэффективное функционирование, такое как зависимость от работы, скука или профессиональное выгорание [25].

Результаты исследований показывают связь между изменениями в рабочем климате и корпоративной культуре с симптомами выгорания сотрудников. Обнаружено, что наиболее значимыми для эмоцио-

нального выгорания оказались такие показатели, как самоэффективность сотрудников в организации, социальная поддержка, совместное решение задач, обратная связь, психологический климат и сотрудничество, что является значимыми атрибутами корпоративной культуры. Данные результаты подчеркивают, что изменения в корпоративной культуре или рабочем климате могут иметь существенное влияние на уровень выгорания сотрудников и их общее физическое и психологическое состояние [30]. В исследовании Дж. Маццетти и соавторов (G. Mazzetti et al.) отмечается, что рабочая нагрузка, ролевая неопределенность, ролевой конфликт, ролевой стресс, стрессовые события и рабочее давление являются ключевыми факторами, которые могут приводить к хронической усталости и деперсонализации [26].

Исследование О. Ремийус и соавторов (O. Remijus et al.) [18] показывает, что эмоциональное выгорание в организациях может быть обусловлено рядом факторов, включающих нестабильный график работы и частые переработки, конфликтные и неопределенные рабочие роли, недооценку усилий со стороны руководства, однообразие рабочих задач, физическое переутомление без достаточного времени для отдыха, ограниченные возможности для профессионального и личного развития, неэффективные программы адаптации новых сотрудников, а также трудности в эмоциональной и интеллектуальной коммуникации в работе.

Исследование Ю. Лан и соавторов (Lan Y. et al.) [28] подчеркивает важность организационного климата для мотивации сотрудников и снижения их намерений уволиться с работы. Высокая рабочая нагрузка и конфликты внутри коллектива увеличивают стресс и могут привести к выгоранию. Управление рабочим стрессом и нагрузкой имеет решающее значение для удержания сотрудников и снижения текучести кадров. Такие факторы, как характер работы, тип профессии, стаж, условия на рабочем месте, интенсивность труда, стресс на работе, неопределенность ролей, уровень образования, возможность участия в принятии решений, организационные процессы, а также экономические и социальные аспекты, могут влиять на уровень профессионального выгорания сотрудников.

Кроме того, исследование Т. Луббаде (T. Lubbadah) [21] показывает, что недемократичность организационной структуры, несправедливость в системе вознаграждения и неконструктивная критика могут способствовать увеличению профессионального выгорания. Такие факторы, как характер и стиль работы, интенсивность трудовой деятельности, ограниченное время отдыха между рабочими сменами, стресс, связанный с темпом работы, а также проблемы с транспортом для прибытия на работу, могут усиливать риск выгорания. Исследование Т. Луббаде (T. Lubbadah) [21] показывает, что такие аспекты корпоративной культуры, как рабочая нагрузка, контроль, вознаграждение, обязательства, справедливость и ценности влияют на уровень профессионального выгорания.

Отмечается важность такого фактора, как возможность контроля сотрудником процесса своего труда, что предполагает способность принимать профессиональные решения и обладание определенной свободой действий при выполнении своих обязанностей. Отсутствие контроля в рабочей среде может значительно усиливать риск профессионального выгорания. Также стоит отметить такой аспект корпоративной культуры, как вознаграждение. Вознаграждение может быть как внешним (зарплата, премии), так и внутренним (похвала, признание, возможности для карьерного роста) и играет ключевую роль в мотивации сотрудников. При недостаточном вознаграждении у сотрудников может повышаться риск возникновения выгорания. Исследования показывают, что справедливость в организации предполагает справедливость методов и процедур, используемых для оценки деятельности работника при начислении заработной платы и в карьерном росте. Восприятие несправедливости может усилить риск выгорания [21].

В исследовании В. Цанг (W. Tsang) [29] выявлено, что цели, мотивация, взаимодействие коллектива, психологический климат и организационная приверженность являются факторами, воздействующими на эффективность сотрудников. А также сотрудники, испытывающие давление в данных аспектах корпоративной культуры, более склонны к высокому профессиональному стрессу, что может привести к выгоранию. Выгорание не имеет значимой связи со стилем управления и взаимодействием руководителя, однако имеет обратную корреляцию с такими атрибутами, как сотрудничество, соблюдение норм, структура, поддержка, а также мораль и ценности [29].

Такие факторы, как ограничения в возможности использовать свой потенциал, неясные цели или давление при достижении целей, могут привести к усилению профессионального стресса и последующему выгоранию [8]. Корпоративная культура, поддерживающая участие сотрудников в принятии решений и разрешении конфликтов, может помочь в снижении уровня деперсонализации и предотвращении выгорания в коллективе, что представлено в обзоре Д. Белиас и А. Кустелиос (D. Belias, A. Koustelios) [13].

С. Чжан и М. Лю (S. Zhang, M. Liu) [33] провели ряд исследований, в которых показывается, что удовлетворенность работой, в том числе корпоративной культурой, влияет не только на производительность сотрудников и их эмоциональное состояние, но и оказывает влияние на общую функциональность и успех организации. Исследование С. Замини и соавторов (S. Zamini et al.) [32] выявило, что корпоративная культура имеет значительную связь с уровнем удовлетворенности от работы, что, в свою очередь, связано с эмоциональным выгоранием. Корпоративная культура влияет на удовлетворенность работой, создавая определенный эмоциональный климат и условия для сотрудников. Корпоративная культура, которая ценит взаимоподдержку, признание и развитие, повышает удовлетво-

ренность работой, снижая риск эмоционального выгорания, поскольку удовлетворенные сотрудники чувствуют себя более мотивированными, ценными и вовлеченными, что снижает стресс и усталость, связанные с профессиональной деятельностью.

Ю. Ли и соавторы (Y. Lee et al.) [20] в своем исследовании показывают, что корпоративная культура, в частности мотивация сотрудников, система вознаграждений и взаимоотношения в организации, влияют на лояльность сотрудников. Корпоративная культура, направленная на результативность, а также имеющая строгую иерархическую структуру, которая поддерживается строгими формализованными процедурами, влияет на развитие выгорания у сотрудников на фоне высокого профессионального стресса [20]. Т. Ву и соавторы (T. Wu et al.) [31] в исследовании показывают, что неудовлетворенность корпоративной культурой и отсутствие возможностей карьерного роста способствуют профессиональному стрессу и общей неудовлетворенности работой, что может приводить к профессиональному выгоранию.

Через многоуровневое моделирование исследования доказывают, что на всех уровнях корпоративной культуры соблюдение этических принципов связано с меньшим выгоранием и более высокой вовлеченностью в работу. Исследование А. Браун и соавторов (A. Brown et al.) [14] выявляет, что удовлетворенность организационной средой и корпоративной культурой имеет положительную связь с организационной приверженностью и лояльностью, что отрицательно связано с выгоранием сотрудников. А повышение удовлетворенности организационной средой и корпоративной культурой является более эффективным методом профилактики выгорания по сравнению со снижением рабочей нагрузки [14].

З. Адигузель и И. Кучукоглу (Z. Adiguzel, I. Kucukoglu) [10] отмечают, что профессиональный стресс, вызванный несопадением корпоративной культуры с ожиданиями, желаниями и потребностями сотрудников, значительно влияет на физическое, психологическое и эмоциональное состояние, что приводит к снижению мотивации и производительности. Исследование Д. Джамил (D. Jamil) [27] подчеркивает значительное влияние восприятия сотрудниками корпоративной культуры предприятия на уровень удовлетворенности работой и намерение сотрудников покинуть организацию. Наибольшее влияние на намерения сотрудников покинуть компанию оказывает переработка, недостаток обратной связи, отсутствие роста, недостаточное признание и недостаток вознаграждения.

Неудовлетворенность такими атрибутами корпоративной культуры, как коммуникация в организации, ценности, стиль и методы управления, мотивационные составляющие, а также мораль и традиции, является фактором формирования синдрома эмоционального выгорания, тревожности и апатии у сотрудников. Положительная связь существует между эмоциональным истощением и конфликтом ролей, редукцией

профессиональных достижений и общей поддержкой, оказываемой всем сотрудникам, а также деперсонализацией и отсутствием индивидуальной поддержки [12].

Корпоративная культура тесно связана с эмоциональным состоянием сотрудников и их производительностью. Негативно на эмоциональное состояние сотрудников влияют такие атрибуты корпоративной культуры, как формальность отношений внутри коллектива, строгий контроль со стороны руководства, дисциплина и строгая иерархия. Это может способствовать раздражительности, агрессивности, тревожности, снижению интереса к своей профессиональной деятельности и в целом к формированию выгорания у сотрудников, отмечают И. Халаса и А. Аль-Катауна (I. Halasah, A. Al-Qatawneh) [16].

В организациях, где корпоративная культура не соответствует представлениям работников, отмечается неэффективное взаимодействие, сотрудники не ощущают социальную поддержку, не могут проявлять инициативу и самостоятельность, что увеличивает риск формирования выгорания. Ценности, существующие в организации, влияют на мотивацию сотрудников, а наличие неразвитой корпоративной культуры способствует повышению уровня тревожности и уменьшает устойчивость к стрессам [1]. Можно выделить основные атрибуты слабой корпоративной культуры, которые связаны с выгоранием: отсутствие ориентации на социальные задачи и коллективные ценности, принятие решений в индивидуальной форме, неготовность к инновациям и обоснованному риску [7]. Слабая культура снижает мотивацию и координацию действий, она характеризуется неэффективным взаимодействием, предполагает закрытость и непрозрачность, как внутри, так и за пределами организации [8].

Таким образом, анализ исследований показывает значимость корпоративной культуры, включая такие факторы, как стиль управления, поддержка со стороны коллег и руководства, рабочие условия, норма загрузки работой, система вознаграждений, контроль и коммуникация. Личностные характеристики, такие как самоэффективность и уровень стрессоустойчивости, также играют роль в развитии выгорания [27]. Понимание данных аспектов позволяет организациям внедрять стратегии для улучшения рабочей среды и уменьшения риска выгорания среди сотрудников, включая обучение навыкам стрессоустойчивости и улучшение организационной культуры.

Выгорание в профессиональной сфере негативно сказывается на сотрудниках и организации в целом, вызывая ухудшение психического и физического состояния работников, понижение производительности труда и увеличение текучести кадров. Поэтому создание культуры, способствующей благополучию сотрудников и соответствующей их потребностям, является критически важным для эффективного функционирования организации.

Дальнейшее направление исследований может быть сконцентрировано на разработке и анализе программ

по улучшению рабочей среды, поддержке здоровья сотрудников, внедрении психологических тренингов или программ улучшения корпоративной культуры. Также необходимы исследования, направленные на

оценку влияния различных стилей управления на уровень эмоционального выгорания сотрудников и разработку рекомендаций для создания здоровой корпоративной культуры.

Литература

1. Ахметгалиева Э.И. Эмоциональное выгорание сотрудников современной организации: диагностика и профилактика // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Познание. 2020. № 7. С. 34—37. DOI:10.37882/2500-3682.2020.07.02
2. Бойко В.В. Синдром «эмоционального выгорания» в профессиональном общении. СПб.: Сударыня, 1999. 229 с.
3. Водопьянова Н.В., Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. СПб.: Питер, 2008. 336 с.
4. Кабалина В.И., Джокич А., Чеглакова Л.М. Организационный климат и выгорание сотрудников промышленной компании // Российский журнал менеджмента. 2023. Том 21. № 2. С. 228—254. DOI:10.21638/spbu18.2023.2045
5. Магомедов А.А., Алиева П.Р. Корпоративная культура // Московский экономический журнал. 2022. Том 7. № 8. С. 427—436. DOI:10.55186/2413046X_2022_7_8_477
6. Макеев В.А. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации. М.: Ленанд, 2022. 248 с.
7. Михайлов А.А., Федулов В.И. Совершенствование корпоративной культуры как способ противодействия эмоциональному выгоранию сотрудников // Управленческий учет. 2022. № 2. С. 292—298. DOI:10.25806/uu2-22022292-298
8. Стельмашенко О.В., Бондаренко С.Ю. Организационная культура как фактор профессионального выгорания персонала // Теория и практика управления человеческими ресурсами: Чита, 27 мая 2022 г.: Сборник статей конференции / Под ред. И.В. Петрова, М.А. ПолUTOва. Чита: Забайкальский государственный университет, 2022. С. 164—169.
9. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2010. 330 с.
10. Adiguzel Z., Kucukoglu I. Examining of the effects of employees on work stress, role conflict and job insecurity on organizational culture [Электронный ресурс] // International Journal of Economics and Management. 2019. Vol. 1. № 4. P. 37—48. URL: https://www.researchgate.net/profile/Zafer-Adiguzel/publication/337137196_Examining_of_The_Effects_of_Employees_on_Work_Stress_Role_Conflict_and_Job_Insecurity_on_Organizational_Culture (дата обращения: 26.07.2024).
11. Bakker A.B., de Vries J.D. Job Demands—Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout // Anxiety, Stress, & Coping. 2021. Vol. 34. № 1. P. 1—21. DOI:10.1080/10615806.2020.1797695
12. Bakker A.B., Demerouti E., Sanz-Vergel A. Job demands—resources theory: Ten years later // Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2023. Vol. 10. № 1. P. 25—53. DOI:10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933
13. Belias D., Koustelios A. Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review [Электронный ресурс] // International Review of Management and Marketing. 2014. Vol. 4. № 2. P. 132—149. URL: <https://www.econjournals.com/index.php/irmm/article/view/746> (дата обращения: 26.07.2024).
14. Brown A.R., Walters J.E., Jones A.E. Pathways to Retention: Job Satisfaction, Burnout, & Organizational Commitment among Social Workers // Journal of Evidence-Based Social Work. 2019. Vol. 16. № 6. P. 577—594. DOI:10.1080/2640806.6.2019.1658006
15. Burnout among general practitioners: a perspective from equity theory / D. Dierendonck, W.B. Schaufeli, H.J. Sixma // Journal of Social and Clinical Psychology. 1994. Vol. 13. № 1. P. 86—100. DOI:10.1521/jscp.1994.13.1.86
16. Halasah I.H., Al-Qatawneh A.S. Burnout and its relationship with organizational culture (Case study of the administrative staff in faculty of sciences-Mutah University-Jordan) // Humanities and Social Sciences Series. 2022. Vol. 35. № 3. P. 13—40. DOI:10.35682/1137
17. Harris P.R., Moran R.T. Managing Cultural Differences: Instructor's Guide. Houston: Gulf Publishing Co, 1996. 255 p.
18. Influence of organizational culture on job satisfaction and workers retention [Электронный ресурс] / O.N. Remijus, O.F. Chinedu, O.D. Maduka, C.D. Ngige // International Journal of Management and Entrepreneurship. 2019. Vol. 1. № 1. P. 83—102. <https://www.researchgate.net/profile/Fabian-Osita/publication/342987862> (дата обращения: 12.08.2024).
19. Khan M.Y., Mushtaq J., Naz S. Impact of Training and Development on Job Satisfaction and Job Performance with Moderating Effect of Person Job Fit [Электронный ресурс] // UW Journal of Management Sciences. 2020. Vol. 4. № 1. P. 1—20. URL: <https://uwjms.org.pk/index.php/uwjms/article/view/21> (дата обращения: 12.08.2024).

20. Lee Y.S., Liu W.K. The Moderating Effects of Employee Benefits and Job Burnout among the Employee Loyalty, Corporate Culture and Employee Turnover // *Universal journal of management*. 2021. Vol. 9. № 2. P. 62—69. DOI:10.13189/UJM.2021.090205
21. Lubbadeh T. Job burnout: A general literature review // *International Review of Management and Marketing*. 2020. Vol. 10. № 3. P. 7—15. DOI:10.32479/irmm.9398
22. Maslach C., Leiter M.P. *The Burnout Challenge: Managing People's Relationships with Their Jobs*. Cambridge: Harvard University Press, 2022. 272 p.
23. Perlman B., Hartman E.A. Burnout: Summary and future research // *Human Relations*. 1982. Vol. 35. № 4. P. 283—305. DOI:10.1177/001872678203500402
24. Pines A.M., Aronson E. *Career burnout: Causes and cures*. N.Y.: The Free Press, 1988. 257 p.
25. Schaufeli W. Engaging leadership: How to promote work engagement? // *Frontiers in psychology*. 2021. Vol. 12. Article ID 754556. 10 p. DOI:10.3389/fpsyg.2021.754556
26. The effect of green organizational culture on organizational commitment: The mediating role of job satisfaction / M. Shahriari, M. Tajmir Riahi, O. Azizan, M. Rasti-Barzoki // *Journal of Human Behavior in the Social Environment*. 2023. Vol. 33. № 2. P. 180—197. DOI:10.1080/10911359.2022.2029789
27. The mediation role of organizational culture between employee turnover intention and job satisfaction / D.A. Jamil, K.K. Sabah, B. Gardi, S. Adnan // *International Journal of Teaching, Learning and Education*. 2022. Vol. 1. № 4. P. 24—35. DOI:10.22161/ijtle
28. The relationship between organizational climate, job stress, workplace burnout, and retention of pharmacists / Y.L. Lan, W.-T. Huang, C.-L. Kao, H.-J. Wang // *Journal of Occupational Health*. 2020. Vol. 62. № 1. Article ID e12079. 9 p. DOI:10.1002/1348-9585.12079
29. Tsang W. The relationship between organizational culture, job burnout and job satisfaction on the Hong Kong construction professionals: A dissertation submitted to faculty of architecture in candidacy for the degree of bachelor of science in surveying [Электронный ресурс]. Hong Kong, 2010. 244 p. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=0ff6bafdf76fd5dda37c459ebfdec94b08a66d1> (дата обращения: 13.08.2024).
30. Work engagement: A meta-analysis using the job demands-resources model / G. Mazzetti, E. Robledo, M. Vignoli, G. Topa, D. Guglielmi, W.B. Schaufeli // *Psychological Reports*. 2023. Vol. 126. № 3. P. 1069—1107. DOI:10.1177/00332941211051988
31. Work Stress, Perceived Career Opportunity, and Organizational Loyalty In Organizational Change: a Moderated Mediation Model / T. Wu, Q. Shen, H. Liu, C. Zheng // *Social Behavior and Personality: an international journal*. 2019. Vol. 47. № 4. P. 1—11. DOI:10.2224/sbp.7824
32. Zamini S., Zamini S., Barzegary L. The relationship between organizational culture and job burnout among the professors and employees in the University of Tabriz // *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. 2011. Vol. 30. P. 1964—1968. DOI:10.1016/j.sbspro.2011.10.381
33. Zhang S.B., Liu A.M. Organisational culture profiles of construction enterprises in China // *Construction Management and Economics*. 2006. Vol. 24. № 8. P. 817—828. DOI:10.1080/01446190600704604

References

1. Akhmetgalieva E.I. Emotsional'noe vygoranie sotrudnikov sovremennoi organizatsii: diagnostika i profilaktika [Emotional burnout of employees in a modern organization: diagnostics and prevention]. *Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya: Poznanie = Modern science: current problems of theory and practice. Series: Cognition*, 2020, no. 7, pp. 34—37. DOI:10.37882/2500-3682.2020.07.02 (In Russ.).
2. Boiko V.V. Sindrom «emotsional'nogo vygoraniya» v professional'nom obshchenii [“Emotional burnout” syndrome in professional communication]. Saint Petersburg: Sudarynya, 1999. 229 c. (In Russ.).
3. Vodop'yanova N.V., Starchenkova E.S. Sindrom vygoraniya: diagnostika i profilaktika [Burnout syndrome: diagnosis and prevention]. Saint Petersburg: Piter, 2008. 336 c. (In Russ.).
4. Kabalina V.I., Djokic A., Cheglakova L.M. Organizatsionnyi klimat i vygoranie sotrudnikov promyshlennoi kompanii [Organizational climate and employee burnout in an industrial company]. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta [Russian Journal of Management]*, 2023. Vol. 21, no. 2, pp. 228—254. DOI:10.21638/spbu18.2023.2045 (In Russ.).
5. Magomedov A.A., Alieva P.R. Korporativnaya kul'tura [Corporate Culture]. *Moskovskii ekonomicheskii zhurnal = Moscow economic journal*, 2022. Vol. 7, no. 8, pp. 427—436. DOI:10.55186/2413046X_2022_7_8_477 (In Russ.).
6. Makeev V.A. Korporativnaya kul'tura kak faktor effektivnoi deyatelnosti organizatsii [Corporate culture as a factor in the effective performance of an organization]. M.: Lenand, 2022. 248 c. (In Russ.).
7. Mikhailov A.A., Fedulov V.I. Sovershenstvovanie korporativnoi kul'tury kak sposob protivodeistviya emotsional'nomu vygoraniyu sotrudnikov [Improvement of corporate culture as a way to counteract emotional burnout of employees]. *Upravlencheskii uchët [Management accounting]*, 2022, no. 2, pp. 292—298. DOI:10.25806/uu2-22022292-298 (In Russ.).

8. Stelmashenko O.V., Bondarenko S.Yu. Organizatsionnaya kul'tura kak faktor professional'nogo vygoraniya personala [Organizational culture as a factor of professional staff burnout]. In Petrova I.V., Polutova M.A. (eds.), *Teoriya i praktika upravleniya chelovecheskimi resursami* [Theory and practice of human resource management (Chita, 27.05.2022)]: Chita, 27 maya 2022 g.: Sbornik statei konferentsii. Chita: Zabaikal'skii gosudarstvennyi universitet, 2022, pp. 164—169. (In Russ.).
9. Shein E. Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo [Organizational culture and leadership]. SPb.: Piter, 2010. 330 c. (In Russ.).
10. Adiguzel Z., Kucukoglu I. Examining of the effects of employees on work stress, role conflict and job insecurity on organizational culture [Electronic resource]. *International Journal of Economics and Management*, 2019. Vol. 1, no. 4, pp. 37—48. URL: https://www.researchgate.net/profile/Zafer-Adiguzel/publication/337137196_Examining_of_The_Effects_of_Employees_on_Work_Stress_Role_Conflict_and_Job_Insecurity_on_Organizational_Culture/ (Accessed 26.07.2024).
11. Bakker A.B., de Vries J.D. Job Demands—Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 2021. Vol. 34, no. 1, pp. 1—21. DOI:10.1080/10615806.2020.1797695
12. Bakker A.B., Demerouti E., Sanz-Vergel A. Job demands—resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2023. Vol. 10, no. 1, pp. 25—53. DOI:10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933
13. Belias D., Koustelios A. Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review [Electronic resource]. *International Review of Management and Marketing*, 2014. Vol. 4, no. 2, pp. 132—149. URL: <https://www.econjournals.com/index.php/irmm/article/view/746> (Accessed 26.07.2024).
14. Brown A.R., Walters J.E., Jones A.E. Pathways to Retention: Job Satisfaction, Burnout, & Organizational Commitment among Social Workers. *Journal of Evidence-Based Social Work*, 2019. Vol. 16, no. 6, pp. 577—594. DOI:10.1080/26408066.2019.1658006
15. Dierendonck D., Schaufeli W.B., Sixma H.J. Burnout among general practitioners: a perspective from equity theory. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 1994. Vol. 13, no. 1, pp. 86—100. DOI:10.1521/jscp.1994.13.1.86
16. Halasah I.H., Al-Qatawneh A.S. Burnout and its relationship with organizational culture (Case study of the administrative staff in faculty of sciences-Mutah University-Jordan). *Humanities and Social Sciences Series*, 2022. Vol. 35, no. 3, pp. 13—40. DOI:10.35682/1137
17. Harris P.R., Moran R.T. Managing Cultural Differences: Instructor's Guide. Houston: Gulf Publishing Co, 1996. 255 p.
18. Remijus O.N., Chinedu O.F., Maduka O.D., Ngige C.D. Influence of organizational culture on job satisfaction and workers retention [Electronic resource]. *International Journal of Management and Entrepreneurship*, 2019. Vol. 1, no. 1, pp. 83—102. <https://www.researchgate.net/profile/Fabian-Osita/publication/342987862> (Accessed 12.08.2024).
19. Khan M.Y., Mushtaq J., Naz S. Impact of Training and Development on Job Satisfaction and Job Performance with Moderating Effect of Person Job Fit [Electronic resource]. *UW Journal of Management Sciences*, 2020. Vol. 4, no. 1, pp. 1—20. URL: <https://uwjms.org.pk/index.php/uwjms/article/view/21> (Accessed 12.08.2024).
20. Lee Y.S., Liu W.K. The Moderating Effects of Employee Benefits and Job Burnout among the Employee Loyalty, Corporate Culture and Employee Turnover. *Universal journal of management*, 2021. Vol. 9, no. 2, pp. 62—69. DOI:10.13189/UJM.2021.090205
21. Lubbadeh T. Job burnout: A general literature review. *International Review of Management and Marketing*, 2020. Vol. 10, no. 3, pp. 7—15. DOI:10.32479/irmm.9398
22. Maslach C., Leiter M.P. The Burnout Challenge: Managing People's Relationships with Their Jobs. Cambridge: Harvard University Press, 2022. 272 p.
23. Perlman B., Hartman E.A. Burnout: Summary and future research. *Human Relations*, 1982. Vol. 35, no. 4, pp. 283—305. DOI:10.1177/001872678203500402
24. Pines A.M., Aronson E. Career burnout: Causes and cures. N.Y.: The Free Press, 1988. 257 p.
25. Schaufeli W. Engaging leadership: How to promote work engagement? *Frontiers in psychology*, 2021. Vol. 12, article ID 754556. 10 p. DOI:10.3389/fpsyg.2021.754556
26. Shahriari M., Tajmir Riahi M., Azizan O., Rasti-Barzoki M. The effect of green organizational culture on organizational commitment: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 2023. Vol. 33, no. 2, pp. 180—197. DOI:10.1080/10911359.2022.2029789
27. Jamil D.A., Sabah K.K., Gardi B., Adnan S. The mediation role of organizational culture between employee turnover intention and job satisfaction. *International Journal of Teaching, Learning and Education*, 2022. Vol. 1, no. 4, pp. 24—35. DOI:10.22161/ijtle
28. Lan Y.L., Huang W.-T., Kao C.-L., Wang H.-J. The relationship between organizational climate, job stress, workplace burnout, and retention of pharmacists. *Journal of Occupational Health*, 2020. Vol. 62, no. 1, article ID e12079. 9 p. DOI:10.1002/1348-9585.12079
29. Tsang W. The relationship between organizational culture, job burnout and job satisfaction on the Hong Kong construction professionals: A dissertation submitted to faculty of architecture in candidacy for the degree of bachelor of

science in surveying [Electronic resource]. Hong Kong, 2010. 244 p. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=0ff6bafdf76fd5dda37c459ebfdec94b08a66d1> (Accessed 13.08.2024).

30. Mazzetti G., Robledo E., Vignoli M., Topa G., Guglielmi D., Schaufeli W.B. Work engagement: A meta-analysis using the job demands-resources model. *Psychological Reports*, 2023. Vol. 126, no. 3, pp. 1069—1107. DOI:10.1177/00332941211051988

31. Wu T., Shen Q., Liu H., Zheng C. Work Stress, Perceived Career Opportunity, and Organizational Loyalty. In *Organizational Change: a Moderated Mediation Model. Social Behavior and Personality: an international journal*, 2019. Vol. 47, no. 4, pp. 1—11. DOI:10.2224/sbp.7824

32. Zamini S., Zamini S., Barzegary L. The relationship between organizational culture and job burnout among the professors and employees in the University of Tabriz. *Procedia — Social and Behavioral Sciences*, 2011. Vol. 30, pp. 1964—1968. DOI:10.1016/j.sbspro.2011.10.381

33. Zhang S.B., Liu A.M. Organisational culture profiles of construction enterprises in China. *Construction Management and Economics*, 2006. Vol. 24, no. 8, pp. 817—828. DOI:10.1080/01446190600704604

Информация об авторах

Жданова Полина Рафаэлевна, аспирант, факультет социальных наук, Научно-исследовательский университет «Высшая школа экономики» (ФГАОУ ВО «НИУ ВШЭ»), г. Москва, Российская Федерация, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2653-3609>, e-mail: pozmail.ru@mail.ru

Information about the authors

Polina R. Zhdanova, PhD Student, Faculty of Social Sciences, National Research University Higher School of Economics (HSE University), Moscow, Russia, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2653-3609>, e-mail: pozmail.ru@mail.ru

Получена 21.12.2023

Принята в печать 26.07.2024

Received 21.12.2023

Accepted 26.07.2024