

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»
Гуманитарно-педагогический институт
Кафедра «Теоретическая и прикладная психология»
37.03.01 «Психология»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: **Особенности эмоционального выгорания менеджеров по
продажам в аспекте характеристик трудовой деятельности**

Студент Е.А. Игошина _____
(И.О. Фамилия) (личная подпись)

Руководитель к.псих.н., доцент В.В. Пантелеева _____
(И.О. Фамилия) (личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой: к.псих.н., доцент Е.А. Денисова _____
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия) (личная подпись)

« _____ » _____ 20__ г.

Тольятти 2017

Аннотация

Тема бакалаврской работы: Особенности эмоционального выгорания менеджеров по продажам в аспекте характера трудовой деятельности.

Цель бакалаврской работы: выявить особенности эмоционального выгорания менеджеров в зависимости от характеристик трудовой деятельности.

Задачи бакалаврской работы:

1. Теоретически изучить проблему эмоционального выгорания менеджера.
2. Обосновать выбор методов исследования согласно поставленной цели.
3. Провести экспериментальное исследование особенностей эмоционального выгорания менеджеров в зависимости от интенсивности труда и рабочего окружения.
4. Проанализировать полученные результаты исследования и обобщить их.

Структура и объем работы: Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемой литературы. Во введении обоснована актуальность выбранной темы, поставлена цель выполнения выпускной квалификационной работы, сформулирована гипотеза, определены задачи, предмет и объект исследования. В первой главе выпускной квалификационной работы сделано теоретическое обоснование особенностей эмоционального выгорания менеджеров по продажам. Во второй главе представлено эмпирическое исследование особенностей эмоционального выгорания менеджеров по продажам. В заключении сформулированы выводы по выпускной квалификационной работе. Работа представлена на 70 стр.

Количество источников литературы: 50 ед.

Количество иллюстраций: 7 ед.

Количество таблиц: 8 ед.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ ПО ПРОДАЖАМ	
1.1. Современные социально- психологические подходы к пониманию процесса и показателей эмоционального выгорания.....	7
1.2. Особенности профессиональной деятельности менеджеров по продажам как фактор выгорания.....	24
Выводы по первой главе	37
ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ ПО ПРОДАЖАМ	
2.1. Организация и методы исследования.....	40
2.2. Результаты исследования.....	43
2.3. Анализ и интерпретация результатов исследования особенностей эмоционального выгорания менеджеров по продажам.....	56
Выводы по второй главе	60
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	62
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	65

ВВЕДЕНИЕ

В последние десятилетия в отечественной психологии существенно возрос интерес к такому явлению в профессиональной деятельности работников сферы «человек-человек» как профессиональные деструкции. Это постепенно накапливающиеся изменения с одной стороны в структуре деятельности, с другой в личности работника. Изменения негативно влияют на целостность личности, ее адаптивные возможности, продуктивность деятельности. Одним из критериев дезинтеграции развития личности под влиянием профессии является синдром эмоционального выгорания.

За рубежом исследование этого феномена проводится уже более 30 лет. Разработаны вопросы причин возникновения, профессиональной принадлежности лиц наиболее подверженных этому расстройству, описание симптоматики и веса каждого из них в целом явлении, возможные пути профилактики и коррекции последствий (Х.Дж. Фрейденберг, С. Маслач, Е. Махер, К. Кондо, А. Пайнс, П. Торнтон, М. Лейтер и др.).

В отечественной психологии исследование данного явления началось несколько позже и связано с такими негативными явлениями профессиональной деятельности как: высокие нервно-психические нагрузки на рабочем месте, которые не снимают своей остроты и вне рабочего пространства; недостаток полноценного отдыха и досуга, обеспечивающего снятие напряжения; социальная напряженность и неуверенность в том, что рабочее место будет сохранено в будущем; безмерное повышение информационного давления на нервную систему, выходящее за пределы возможностей обработки этой информации.

Профессиональная деятельность специалистов, работающих с людьми, связана с предельными нагрузками на зрительный и слуховой анализаторы, с постоянным использованием речи. К физиологическим факторам в работе менеджера добавляются психологические нагрузки. В течение всего дня приходится держать себя «в форме», быть внимательным и

предупредительным. Большое количество контактов и быстрое переключение внимания требуют высокого эмоционального напряжения и при этом стабильности. Специфика работы в продажах заключается не только в необходимости тесных контактов с людьми, но и в обязанности постоянно поддерживать дружелюбную атмосферу этих контактов.

Продавец, в отличие от клиента, не может позволить себе быть грубым, резким, не может позволить себе проявить свое плохое настроение — это совершенно однозначно будет проявлением его профессиональной непригодности. Менеджер по продажам должен выглядеть оптимистичным, уверенным, открытым к общению человеком, готовым решить все проблемы своего клиента. При этом данные требования в разной степени предъявляются специалистам, работающим в разных сферах торговли. Это могут быть крупные супермаркеты по продаже элитных товаров или сетевой супермаркет с большим числом клиентов. В психологической науке на сегодня имеется большое число исследований влияния личностных особенностей менеджеров на состояние их профессионального выгорания и практически полностью отсутствуют исследования влияния организационного фактора на выгорание менеджера.

Актуальность данного исследования определяется необходимостью выявления особенностей эмоционального выгорания менеджеров по продажам в зависимости от организационного фактора деятельности.

Цель исследования: выявить особенности эмоционального выгорания менеджеров в зависимости от характеристик трудовой деятельности.

Объект исследования: эмоциональное выгорание.

Предмет исследования: особенности эмоционального выгорания менеджеров по продажам, работающих в разных условиях труда.

Гипотеза исследования: особенности и степень эмоционального выгорания менеджера определяются содержанием трудовых действий, отношением руководства к работнику, возможностями карьерного роста,

интенсивностью контактов с покупателями, удовлетворенностью отношением с коллегами и личными придирками руководства.

Задачи исследования:

5. Теоретически изучить проблему эмоционального выгорания менеджера.
6. Обосновать выбор методов исследования согласно поставленной цели.
7. Провести экспериментальное исследование особенностей эмоционального выгорания менеджеров в зависимости от интенсивности труда и рабочего окружения.
8. Проанализировать полученные результаты исследования и обобщить их.

Методы исследования:

- метод теоретического анализа литературы по проблеме исследования;
- психодиагностические методы: опросник «МВИ» К. Маслач и С. Джексона. В адаптации Н.Е. Водопьяновой. Методика используется для определения уровней трех компонентов «профессионального выгорания»: эмоционального истощения, деперсонализации и редукции личностных достижений.
- опросник «Определение психического выгорания» Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М.
- «Анкета оценки трудовых функций и интенсивности трудовой деятельности» В.А. Толочек.
- метод математико-статистического анализа (непараметрический критерий Пирсона).

База исследования: Исследование проводилось на базе торговой сети ООО «Мегастрой», сеть «Магнит» и Торгового центра «Русь на Волге». Всего в исследовании приняли участие 24 человека.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ ПО ПРОДАЖАМ

1.1. Современные социально - психологические подходы к пониманию процесса и показателей эмоционального выгорания

Явление «выгорания» очень активно изучается в психологии за рубежом. Относительно отечественной науки, возможно, констатировать, что эмоциональное выгорание как отдельный феномен исследовался очень мало. В имеющихся трудах он обозначался или рассматривался в аспекте более широких проблем.

Анализ литературы дал возможность констатировать наличие определенной проблемы в области терминологии и определения явления выгорания. Данное явление в трудах различных исследователей определяется то синдромом эмоционального сгорания [1], то синдромом эмоционального выгорания [20], то профессиональным выгоранием [29], то психическим выгоранием. Это многообразие относится, как правило, к трудам отечественных психологов, за рубежом, эмоциональное выгорание исследуется очень давно и называется «burnout», что переводится как вырождение. В науке присутствует психиатрический термин «burnout», который непосредственно связан с остаточными проявлениями шизофрении, симптоматически выражающиеся по-другому, и который необходимо различать с вышеназванным «burnout».

К. Кондо отмечает наличие одного главного отличия между данными двумя терминами, а именно процессуальный характер непосредственно «burnout» (эмоционального сгорания). Несмотря на разнообразие терминов, все исследователи имели под эмоциональным выгоранием понимают один и тот же феномен. Это можно увидеть при обозначении ими проявлений, источников и последствий этого явления и их разнообразные ссылки на исследования друг друга. Вдобавок, одни исследователи называют исследуемое эмоциональное выгорание «синдромом», другие просто пишут

об уровнях эмоционального выгорания. Однако, во всех концепциях, при близком рассмотрении, речь не идет о нормативных показателях, а подразумевается непосредственно дезадапционный характер этого явления, его трактуют как нарушение определенной степени тяжести.

В. Е. Орел [35], полагает, что на сегодня в науке присутствует унитарная точка зрения на понимание сути психического выгорания. Под ним имеется ввиду непосредственно состояние физиологического, эмоционального и интеллектуального изнеможения, находящее свое проявление в профессиях сферы «человек- человек». Ученые определяют три главные его компонента: *эмоциональную истощенность, деперсонализацию (цинизм) и редуцию профессиональных достижений*. Указанные составляющие до определенной степени характеризуют особенности той профессиональной области, в которой данный синдром был выявлен.

В большинстве своем эмоциональное выгорание трактуется исследователями непосредственно как кризисное состояние в профессии, который взаимосвязан с трудовой деятельностью целиком, а не только с отношениями между членами коллектива в процессе ее реализации (М.В. Агапова [2], В.В. Бойко [9], Н.Е. Водопьянова [12], Л.И. Ларенцова [30], М.М. Скугаревская [42]).

К. Кондо трактует синдром эмоционального выгорания как дезадаптированность к месту, где непосредственно происходит трудовая деятельность, возникающую в случае присутствия очень высокой рабочей нагрузки и неблагоприятных отношений между членами коллектива в процессе реализации трудовой деятельности. Данной концепции соответствует и приводимое ученым описание категории индивидуумов, более всего подверженных эмоциональному выгоранию, а именно людей, которые выполняют свою работу вождельно, с большим интересом и интенсивностью. В том случае, когда они на протяжении длительного промежутка времени оказывают помощь другим, у них появляется чувство разочарования и неудовлетворения, так как они не могут добиться того

эффекта, на который рассчитывали. Работа при таких условиях непосредственно сопровождается избыточной потерей психической энергии, что обуславливает психосоматическое изнеможение и эмоциональную разбитость. В ходе этого проявляются следующие симптомы: обеспокоенность (тревога); вспыльчивость, злобность; заниженная самооценка; частое сердцебиение, одышка, расстройства желудочно-кишечного тракта, головные боли, проблемы с артериальным давлением, сна; семейные и межличностные трудности [39].

Н.Е. Водопьяновой отмечена прямая зависимость силы эмоциональной напряженности и частоты пульса, являющимися следствием трансформации степени ответственности индивида за сложившуюся ситуацию. Именно данный компонент личности и деятельности является главенствующим в профессии менеджера по продажам.

Как следует из указанно выше, данное описание стрессогенных факторов становления синдрома эмоционального выгорания значительно расширяет круг профессий, относящихся к группе риска.

С. Маслач, исследуя эмоциональное выгорание, обосновала следующие главные *факторы*, непосредственно обуславливающие вероятность становления синдрома выгорания у сотрудников профессий типа «человек-человек»: персональная граница потенциала эмоционального «Я» противостоять изнеможенности самосохраняясь; душевный психологический опыт, заключающий в себе эмоции, установки, мотивацию, ожидания; отрицательный персональный опыт, где объединены проблемы, дистресс, дискомфорт, дисфункции и их итоги [40].

Вопрос факторов, обуславливающий становление синдрома эмоционального выгорания у работников социальной сферы, появился сразу же после того, как это явление получило общепризнанность.

В психологической литературе (О.Д. Привалова [39], Н.А. Аминов [3], Г.С. Абрамова [1], Т.В. Форманюк [45] и другие) отмечают три фактора, выполняющие главную функцию в эмоциональном сгорании: персональный

или личностный, ролевой или содержательный, и организационный. Иногда можно встретить объединение двух последних в одну группу – организационные.

Таблица 1.

**Факторы, способствующие возникновению синдрома
эмоционального сгорания**

Индивидуальные факторы	Содержательные (ролевые) и организационные факторы
<p><i>Социально-демографические:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Возраст, гендерные особенности, образование, семейное положение, продолжительность трудовой деятельности. <p><i>Личностные особенности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • работоспособность, стиль сопротивления, самооценка, тип поведения, локус контроля. 	<ul style="list-style-type: none"> • Количество клиентов (партнеров по взаимодействию). • Яркость их проблем. • Глубина взаимодействия с клиентом. • Степень участия в принятии решений. • Индивидуальность в труде. • Обратная связь. • Трудовые перегрузки. • Нехватка времени. • Длительность трудового дня.

Социально-демографические факторы. В.Е. Орел [23] полагает присутствие двойственности экспериментальных данных о взаимосвязи возраста и эмоционального выгорания. В некоторых исследованиях выявляется присутствие отрицательной корреляционной связи возраста и синдрома эмоционального выгорания. Так, С. Маслач [31], исследуя социальных работников, выявила то факт, что у данной категории людей этот синдром зачастую проявляется уже через два- четыре года профессиональной деятельности. Иные исследования (М.М. Скугаревская [42]) подтверждают большую сензитивность к эмоционального выгоранию у людей старшего возраста (сорок- пятьдесят лет).

Ряд исследователей (С.В. Умняшкина [44], М.В. Агапова [2]) констатируют, что представители мужского пола более склонны к появлению эмоционального выгорания нежели представительницы слабого пола. Иные исследователи (Н.В. Козина [25]) приходят к диаметрально противоположным выводам. Согласование данных позиций возможно достигнуть лишь с позиции непосредственно воздействия пола на становление некоторых аспектов эмоционального выгорания.

Так А. Нальчаджан [33] доказано, что у мужчин отмечаются более высокие значения по компоненту деперсонализации, а у женщин становление эмоционального истощения происходит значительно быстрее, нежели у мужчин. Мужчины оказались более ранимы в тех ситуациях, которые требуют от них проявления непосредственно мужских качеств, женщины же, оказались более восприимчивыми к конъюнктурам, требующим от них эмпатических навыков, педагогических умений и повиновения.

Помимо этого, в психологической литературе присутствуют противоречивые данные о взаимосвязи стажа трудовой деятельности и эмоционального выгорания. Преобладающее число исследователей отмечают наличие незначимой корреляции между ними. Так в работах П. Торнтон [50], исследовалась роль в процессе эмоционального выгорания таких показателей как возраст, пол, стаж труда на одном месте, степень образованности, общественное положение. В процессе эмпирического исследования положительная связь не обнаружена. Это свидетельствует о том, что данные показатели никак не связаны непосредственно с развитием эмоционального выгорания.

В работах, нацеленных на поиск взаимосвязи между семейным положением и эмоциональным выгоранием, получено, что наибольшая вероятность становления данного синдрома наблюдается у индивидуумов, не состоящих в браке, более всего у мужчин. Однако, возможно данная связь является опосредованной иными факторами.

Воздействие иных общественно - демографических показателей на становление эмоционального выгорания (этническая и расовая принадлежность, общественно- материальный статус, уровень материального вознаграждения) рассматривалось значительно меньше.

Личностные факторы. Ряд исследователей (М.В. Агапова [2], И.А. Аминов [3], И.М. Кадыров [20]) полагают, что индивидуальные особенности человека оказывают существенное влияние на становление эмоционального выгорания, нежели социально-демографические и организационные (в более широком осознании данного определения). Анализ исследований, нацеленных на выявление взаимосвязи эмоционального выгорания с персональными стратегиями сопротивления, дает возможность констатировать наличие связи высокого уровня выгорания с пассивными стратегиями сопротивления. Наряду с этим отмечается, что женщины применяют данную тактику более действенно, нежели мужчины. Так же выявлена тесная связь «локуса контроля» и эмоционального выгорания. В подавляющем большинстве исследований, посвященных данной проблеме отмечается наличие положительной корреляционной связи непосредственно между внешним «локусом контроля» и всеми компонентами выгорания, особенно эмоциональным истощением и деперсонализацией[34].

В ряде трудов выявлена отрицательная корреляционная связь между элементами эмоционального выгорания и самооценкой. Констатируется, что заниженная самооценка, хотя и обуславливает становление эмоционального выгорания, но и сама способна выступать отражением влияния выгорания[11].

Практически все ученые констатируют, что «личностная выносливость» тесным образом взаимосвязана со всеми тремя составляющими эмоционального выгорания.

В литературе выдвигалось большое количество гипотез о взаимосвязи состояния индивида с его поведением. Так П. Торнтон сделала попытку выявить наличие взаимосвязи непосредственно между уровнем

эмоционального выгорания и вариантом «поведения преодоления», которое обеспечивается познавательными и поведенческими усилиями, направленными на совладение и регулирование внутренней либо внешней конъюнктуры требующей преодоления для реализации поставленной цели. Используя факторный анализ, делая опору на когнитивно-феноменологическую концепцию стресса П. Торнтон обосновала следующие стратегии «поведения преодоления»[50]:

1. *пассивная стратегия*, заключающая в себе один подвид – «эскапизм» - избегание процесса решения возникшей проблемы;
2. *активная проблемно-сфокусированная стратегия*: целенаправленное разрешение проблем; путь столкновения;
3. *активная эмоционально-сфокусированная стратегия*: отдаление (трансформация объемов происходящего в сторону уменьшения); самообладание; поиск общественной поддержки; взятие на себя ответственности за происходящее; положительная переоценка ценностей (поиск позитивных моментов в происходящем).

Результаты исследования взаимосвязи между типами «поведения преодоления» и предрасположенностью к синдрому эмоционального выгорания, у разных авторов носят противоречивый характер.

П. Торнтон, выверив полученные результаты, выявила лишь одну значимую связь между стратегией «эскапизма» и уровнем эмоционального выгорания, несмотря на то, что данная связь носит неоднозначный характер. Эта стратегия меньше других применяется в ситуации стресса. Однако, с развитием синдрома эмоционального выгорания количество обращений к ней существенно возрастает. Психологическое перенапряжение, помимо психосоматических проблем, способствует появлению непосредственно психических последствий, а именно неврозов. Для невроза свойственна конфронтация между самооценкой и оценкой окружающих людей. Наряду с этим данное противостояние поддерживает систематическое внутреннее напряжение.

Согласно К. Кондо наиболее существенным является в индивидуе то, что выступает для него стрессом, и то, каким способом он выходит из стрессовой ситуации. Следуя результатам его исследований наиболее уязвимы для эмоционального выгорания являются личности, кто относится к типу «А», то есть отвечают на стрессовую ситуацию враждебно, неуравновешенно, вступает в противостояние любой ценой, а неудача вызывает чувство депрессивности, смятения. К людям, более всего подверженным выгоранию, К. Кондо относит трудоголиков, - личностей, которые посвятили себя исключительно трудовой деятельности, достижению высоких результатов в трудовой деятельности.

Х. Дж. Фрейденберг наоборот, считает выгорающими соболезнающих, бесхребетных, увлекающихся мечтателей, «пламенных» и с легкостью солидаризирующихся. Е. Махер дополняет список качеств наиболее выгораемых личностей авторитарностью, низким уровнем сопереживания. Таким образом, можно констатировать наличие некой противоречивости в результатах исследований существенности вклада разнообразных факторов в развитие синдрома эмоционального выгорания.

Что касается иных характеристик личности, то их взаимосвязь с эмоциональным выгоранием рассматривалась, исключительно, с позиции их комплексного воздействия. В большинстве случаев в зарубежных исследованиях применялась пятифакторная модель личности, разработанная Р. Costa, R. McCrae и заключающая в себе пять главных характеристик личности: нейротизм, экстраверсию, открытость опыту, партнерство и добросовестность. Преимущественно тесные связи со всеми характеристиками эмоционального выгорания отмечает нейротизм, в особенности с эмоциональным истощением [50].

W. Schaufeli, в процессе проведения подробнейшего статистического анализ выявил ряд взаимосвязей: деперсонализация положительно коррелирует с нейротизмом и отрицательно с сотрудничеством; редукция профессиональных достижений взаимосвязана непосредственно с четырьмя

из пяти факторов модели, что свидетельствует о том, что отмеченный составляющий элемент выгорания больше выступает персональной характеристикой, нежели реакцией индивида на конъюнктуру [1].

Обнаружено присутствие положительной связи между эмоциональным выгоранием и враждебностью, тревогой, и отрицательной – с чувством групповой сплоченности. Занимательные результаты выявлены касательно зависимости эмоционального выгорания от эмоциональной восприимчивости. Присутствие положительной взаимосвязи между ними подтверждается исследованиями, как опосредующей роли восприимчивости в предвещании синдрома выгорания. Однако, данный факт относится к личностям, с развитыми способностями эмоционально воздействовать на окружающий, при этом заражая их своей энергетикой, но низко восприимчивых к эмоциям окружающих. Данные личности сильно рискуют заработать синдром эмоционального выгорания[9].

Н.А. Аминовым [3] изучались персональные отличия в подверженности к синдрому эмоционального выгорания. Ученым выявлена взаимосвязь персональных различий в стойкости к развитию синдрома эмоционального выгорания с типичными свойствами нервной системы (слабостью, лабильностью, активированностью нервных процессов). Согласно его пониманию, данные связи могут говорить о присутствии природных задатков к деятельности в сфере «человек- человек», а так же на присутствие тех или иных признаков непригодности к данному типу деятельности. Но, до настоящего времени, не найдены определенные доказательства данного влияния на успех адаптации работающих индивидов. Следовательно, предположение об персональных отличиях в толерантности либо предрасположенности к становлению синдрома эмоционального сгорания требует всесторонней эмпирической проверки непосредственно на презентативных выборках.

Ролевой и организационный факторы.

В исследованиях Х. Кюйнапу у проведенных на выборках педагогов выявлены значимые корреляционные связи непосредственно между: ролевой конфликтностью, ролевой неопределенностью и синдромом эмоционального выгорания. Ролевым конфликтом является разногласие между выполняемыми функциями человека труда. Помимо этого получена значимость ролевой амбивалентности, определяемой как нехватка существенной информации для продуктивной трудовой деятельности.

В трудах, посвященных этой проблеме, наблюдается положительная связь между указанными выше характеристиками и выгоранием. К. Кондо распространяет явление ролевого конфликта на те моменты, когда итог обусловлен объединенными, коалиционными усилиями, а совместные действия не скоординированы либо даже состязательны. Эмпирические исследования подтверждают, что в ситуациях с рассредоточенной ответственностью, где довольно хорошо развита коллективность, становление синдрома эмоционального выгорания существенно менее выражено, несмотря на большой размер нагрузки[50].

А. Пайнс изучала воздействие разнообразной мотивации на уровень становления эмоционального выгорания. Она получила следующие результаты: значимость трудовой деятельности, выступающей в виде мотивации, деятельности ассоциируется с устойчивостью к эмоциональному выгоранию и наоборот; чувство неудовлетворенности карьерным ростом и установкой на поддержку ассоциируется с формированием выгорания; наиболее подвержены выгоранию работники, которые испытывают нехватку самостоятельности; прямой взаимосвязи формирования эмоционального выгорания и удовлетворенности заработной платой не обнаружено.

Эмоциональное выгорание может быть связано с тем, что возможно работа является длительной по времени и требует чрезвычайной результативности либо подготовки к ней. Результаты практически всех исследований дают основание утверждать присутствие положительной

корреляции между продолжительностью трудового дня, уровнем нагрузки и непосредственно уровнем эмоционального сгорания.

Существенным фактором профессиональной деятельности выступает стимулирование сотрудников. Трудовую деятельность возможно оценивать должным образом морально либо материально. Ряд ученых (Н.Е. Водопьянова [13], К. Маслач [32], М.М. Скугаревская [42]) заявляют, что формирование эмоционального выгорания обуславливает не безусловное вознаграждение, а его соответствие потраченным усилиям (индивидуальная справедливость).

Показатели присутствия взаимосвязи между эмоциональным выгоранием и непосредственно количеством клиентов, которые обслуживаются за тот или иной отрезок времени, носят неоднозначный характер. Однако, возможно предположить наличие положительной связи между данными феноменами.

Эмоциональное выгорание способно обуславливаться стилем руководства организацией, расхождением между особенностями руководства и сутью трудовой деятельности. Нехватка самостоятельности в трудовой деятельности, тотальный контроль, либо неоднозначность ответственности так же детерминируют становление эмоционального выгорания [17].

Руководство способно многое сделать для предотвращения и компенсации синдрома выгорания у своих подчиненных. Это возможно осуществить через налаживание условий и режима их трудового взаимодействия в ходе выполнения деятельности. Посредством организации адекватного деления обязанностей и осуществления надзора, непредвзятой оценки труда сотрудников, при этом оказывая им поддержку в процессе карьерного роста, повышения самооценки и уверенности в своих персональных силах [29]. Так М.В. Агапова отмечает, что межличностные конфликты в коллективе по горизонтали, как правило, не провоцируют

развитие эмоционального выгорания, нежели конфликты по вертикали у нижестоящих сотрудников.

Некоторую тенденцию показывает соотношение глубины контакта и остроты проблем работника непосредственно с уровнем эмоционального выгорания. Наиболее яркое воздействие данных факторов отмечается в таких типах деятельности, в которых острота проблем индивида соотносится с минимизацией успешности в продуктивности их разрешения. Выявлено, что всякая напряженная конъюнктура, независимо от ее особенностей, представляет собой тяжелое испытание для работающего человека, негативно влияет на него и ведет к возникновению синдрома эмоционального сгорания.

В науке представлены концепции, определяющие стадии эмоционального выгорания. Проведем теоретическое обоснование некоторые из них.

Дж. Гринберг считает обязательным рассмотрение эмоциональное выгорания как пятиступенчатого прогрессирующего процесса, протекающего по следующим стадиям:

1. Первая стадия («медовый месяц»). На данной стадии, чаще всего, сотрудник чувствует удовлетворение от своей трудовой деятельности и к трудовым обязанностям относится с воодушевлением и восторгом. Но в процессе возникновения трудовых стрессов, напряжения и дискомфорта профессиональная деятельность приносит все меньше и меньше удовлетворения, и сотрудник теряет былую энергичность, активность и инициативность.

2. Вторая стадия («недостаток топлива»). На данной стадии возникают утомление, апатичность, возможны проблемы со сном. В случае недостатка дополнительного мотивирования и поощрения у сотрудника исчезает интерес к выполняемой профессиональной деятельности. Либо теряется заманчивость работы в определенной трудовой группе и падает результативность выполняемой деятельности. В этом случае наблюдаются

расстройства рабочей дисциплины и безразличие, отчужденность от трудового функционала. В случае, когда трудовая мотивация довольно высока, сотрудник продолжает выгорать, поддерживая свое состояние имеющимися внутренними резервами, однако, это идет в ущерб своему здоровью.

3. Третья стадия (*хронические симптомы*) заключается в безмерной работа без какого бы ни было перерыва на отдых, особенно у «трудоголиков». Данные перегрузки обуславливают такие физиологические явления, как изнурение и предрасположенность к различного рода заболеваниям, и к психологическим переживаниям — постоянной неврастеничности, акцентуированной злости либо чувству угнетенности, «загнанности в угол». Систематическое переживание дефицита времени называется синдромом менеджера.

4. На четвертой стадии (*кризис*), в большинстве своем, происходит развитие хронических болезней. В процессе чего у индивида происходит частичная либо полная потеря работоспособности. Обостряются переживания недовольства своей персональной продуктивностью и непосредственно качеством жизни.

5. Пятая стадия (*«пробивание стены»*) характеризуется тем, что физиологические и психологические проблемы приобретают острую форму и способны явиться источником формирования более опасных заболеваний, которые могут угрожать жизни индивида. На данной стадии у человека возникает такое количество трудностей, что его профессиональная деятельность находится под угрозой [49].

Динамическая модель Б. Перлмана и Е. А. Хартмана определяет четыре стадии эмоционального выгорания:

1. Первая стадия — *напряженность*, обусловленная поиском дополнительных усилий по приспособлению к ситуативным трудовым запросам. Данную напряженность детерминируют два более возможных вида конъюнктур: нехватка у сотрудника навыков и умений для соответствия

непосредственно статусно-ролевым и профессиональным запросам; несоответствие трудовой деятельности ожиданиям индивида, его потребностям либо ценностным установкам. Указанные конъюнктуры обуславливают появление противоречия между человеком и трудовым окружением, что непосредственно запускает процесс эмоционального выгорания.

2. Вторая стадия включает в себя яркое ощущение и переживание стресса. Большая часть стрессогенных моментов не вызывают соответствующих переживаний, так как индивид способен конструктивно оценить своих индивидуальные возможности и четко осознать запросы трудовой ситуации. Переход первой стадии эмоционального выгорания во вторую обуславливается внутренними резервами личности и статусно-ролевыми и организационными переменными.

3. Третья стадия характеризуется наличием физиологических, эмоционально- познавательных и поведенческих реакций непосредственно в персональных проявлениях.

4. Четвертая стадия есть непосредственно эмоциональное выгорание - разностороннее переживание постоянного психологического стресса. Являясь отрицательным результатом психологического стресса, явление эмоционального выгорания проявляется в виде физиологического и эмоционального истощение, в виде индивидуального неблагополучия — конкретного физического либо психологического неудобства. Данную стадию можно назвать «затуханием горения» в случае отсутствия нужного топлива.

Следуя модели М. Буриша, становление синдрома эмоционального выгорания также проходит ряд стадий. Изначально появляются существенные затраты энергии — итог экстремально высокой благоприятной нацеленности на качественную реализацию трудовой задачи, на выполнении деятельности на высоком уровне. В ходе формирования синдрома возникает чувство утомления, понемногу сменяющееся разочарованностью, снижением

интереса к выполняемому труду. Следует отметить, что становление эмоционального выгорания персонально у каждого человека, и обуславливается непосредственно присутствием различий в эмоционально-мотивационной сфере, и условиями, в которых ведется трудовая деятельность индивида [49].

В ходе становления синдрома эмоционального выгорания М. Буриш определяет следующие фазы:

1. *Предупреждающая фаза*: избыточное участие: безмерная активность; отказ от желаний, непосредственно не связанных с трудовой деятельностью, изгнание из мыслей переживаний неуспеха и разочарованности; сдерживание общественных связей.
2. *Истощение*: чувство изможденности; отсутствие полноценного сна; подверженность несчастным случаям.
3. *Понижение степени персонального участия*:

а) По отношению к коллегам: утрата позитивного восприятия коллег по работе; трансформация помощи в надзор и контроль; поиск вины за свои неудачи в лице окружающих; преобладание поведенческих клише в отношении коллег по работе, демонстрация бесчеловечного отношения к окружающим.

б) По отношению к остальным людям: отсутствие сопереживания; равнодушие; безнравственные оценки.

в) В отношении рабочей деятельности: отсутствие желания следовать своим должностным обязанностям; преднамеренное увеличение перерывов в труде, наличие большого количества опозданий на работу, уход с места работы раньше времени; акцентирование денежного аспекта трудовой деятельности наряду с общим неудовлетворением от выполняемого труда.

г) Увеличение требований: утрата жизненного абсолюта, сосредоточение исключительно на персональных желаниях; ощущение того, что окружающие тебя используют; ревность.

4. Эмоциональные реакции:

а) Депрессия: систематическое присутствие ощущения своей виновности в чем-либо, существенное понижение самооценки; появление безотчетных страхов, частая смена своего эмоционального состояния, пассивность.

б) Агрессия: применение в процессе взаимодействия защитных установок, перекалывание вины за неуспех на окружающих, отрицание своей роли в возникновении неудач; дефицит терпимости и отсутствие стремления к взаимным уступкам; недоверчивость, противостояния по разнообразным вопросам с окружающим.

4. Фаза деструктивного поведения:

а) Интеллектуальная сфера: понижение умения концентрировать внимание, отсутствие умения решать непростые проблемные задачи; негибкость мыслительной деятельности, проблемы с воображением.

б) Сфера мотивации: неимение индивидуальной инициативы; понижение продуктивности деятельности; исполнение заданий при строгом следовании инструкции.

в) Эмоционально-социальная сфера: равнодушие, уклонение от контактов вне трудовой деятельности; стремление к избеганию участия в жизни окружающих людей или усиленная привязанность к какому-то определенному человеку; уклонение от бесед о трудовой деятельности; ощущение своей самодостаточности, испытывание чувства одиночества, отсутствие увлечений, тоска.

5. Психосоматические реакции и ухудшение иммунитета; трудности в успокоении в свободное от работы время; появление проблем со сном, отсутствие сексуальной жизни; изменения давления, сердцебиения, частые головные боли; боли в позвоночнике, систематические расстройства желудочно-кишечного тракта; никотиновая, кофеиновая, алкогольная зависимость.

б. Разочарованность и негативная установка на жизнь; появление ощущения своего бессилия и отсутствия смысла жизни; экзистенциальное отчаяние.

По мнению М. Буриша, сильная зависимость от трудовой деятельности ведет, в конце концов, к полному унынию и экзистенциальной пустоте.

Согласно Н.Е. Водопьяновой, длительная и избыточная функциональная нагрузка вместе с напряжёнными межличностными взаимоотношениями, имеющими яркую эмоциональную окраску, выступает непосредственно условием развития синдрома эмоционального выгорания. Данный процесс идет в три стадии:

1 стадия - эмоциональное истощение – характеризуется в эмоциональным перенапряжением, ощущением того, что сил не хватит ни до конца рабочего дня, ни на следующий день. В результате происходит существенное снижение эмоционального фона человека. Ухудшается восприятие, утрачивается острота чувственного восприятия, у человека появляется ощущение «пустоты бытия», безразличие ко всему происходящему вокруг, в первую очередь, к трудовой деятельности.

На данной стадии синдром выгорания ещё возможно расценивать, в виде защитного механизма, который дает возможность индивиду дозировать и экономно растрчивать свои индивидуальные энергетические возможности.

2 стадия – деперсонализация. На данной стадии у человека вызывают раздражение все окружающие люди, в том числе и те, с которыми приходится совместно трудиться, исчезает желание общаться. В процессе общения с коллегами «выгорающий» человек с презрением и циничностью рассказывает о своих клиентах, партнёрах либо подчинённых. Наблюдается деформирование межличностных отношений.

Увеличивается негативизм, в речи отмечаются циничные высказывания и чувства в ежедневном общении окружающими. Наблюдается повышенная зависимость от окружающих, раздраженность. Наряду с этим подверженный выгоранию индивид отказывается признавать этот факт и не осознает причин своей раздраженности и ищет их не внутри себя, а в вокруг, в первую очередь, непосредственно на работе. Всю вину перекладывает на окружающих людей. У данного индивида на лицо

наблюдаются непосредственно признаки дегуманизации – деградирование отношений с окружающими людьми.

3 стадия – редукция (принижение) персональных достижений. На данной стадии происходит усиленное занижение самооценки. Индивид отрицательно оценивает себя, свои профессиональные результаты и достижения. У него занижается персональное достоинство, появляется негативное отношение к профессиональным функциям, наблюдается стойкое снижение мотивации профессиональной деятельности. Индивид склонен снимать с себя ответственность, ограничивает свои потенциальные возможности и обязательства в отношении окружающих его людей.

Индивид, следуя привычке, способен поддерживать респектабельность, но ему становятся безразличным всё его окружающее. Коммуникации с людьми вызывают исключительно чувство дискомфорта. На данной стадии наблюдаются непосредственно психосоматические проявления, злоупотребление алкоголем, наркотиками, спайсами, кофеиносодержащими препаратами.

1.2 Особенности профессиональной деятельности менеджеров по продажам как фактор выгорания

В обстановке рыночной экономики и жесточайшей конкуренции работа менеджера состоит из огромного количества стрессов. Среди них можно отметить и экономические, и организационные, и социально-психологические. Данные виды стрессов обуславливают зарождение условий для появления синдрома эмоционального выгорания.

Согласно М.А. Киселевой [23] трудовой деятельности менеджера свойственна большая напряженность, содержательность функционала, частое вмешательство внешних факторов, значительные общественные контакты различного уровня, превалирование естественного общения с окружающими

людьми. За исключением чисто трудовых функций и сопряженных с ними официальных отношений, огромный удельный вес в деятельности менеджера выполняет «человеческий фактор» и неофициальные взаимоотношения в трудовом коллективе, для которых характерна существенная эмоциональная интенсивность

Ряд ученых (Е.А. Климов [24], Э.В. Краснянский [28], О.Д. Привалова [39], Л. Чутко [46], И.А. Покровский [49]) отмечают особую неповторимость труда в сфере обслуживания с позиции человека. В каждой трудовой деятельности отражаются определенные свойства и качества психики индивида. У менеджеров по продажам психологические свойства и личностные характеристики отражаются так же очень самобытно. Помимо этого, в обстановке общения людей в ходе деятельности по продажам обнаруживаются особенности, которых нет в прочих тапах труда. Примером могут служить непредсказуемые действия и поведение покупателя в торговом зале, которые нельзя осознать и понять без знаний о появившихся у индивида желаний.

Из указанного выше становится ясным значение психологических знаний о роли индивида - производителя услуг и роли индивида - потребителя и их общей деятельности в ходе обслуживания. Вместе с тем социально-психологические закономерности проявляются в ходе обслуживания очень ярко, потому, что деятельность менеджеров по продажам является профессией типа «человек — человек».

Э.В. Краснянский [28] отмечает следующие особенности деятельности менеджеров по продажам:

- непропорциональность числа людей, которых обслуживают (покупателей) и тех, кто обслуживает (продавцов). Примером может служить работа менеджеров по продажам магазина «Магнит». В ходе рабочего дня продавец данного магазина обслуживает от трехсот до четырехсот покупателей, много раз давая ответ на одни и те же вопросы,

привыкая работать в условиях постоянного мелькания лиц покупателей, к бесконечно сменяющим друг друга, требующим участия покупателям.

Большое количество продавцов хоть единожды да проявляли агрессивное отношение к покупателю. Данная агрессивность обуславливается тем, что менеджер по продажам, кассир, администратор, приемщик ателье, водитель такси являются профессиями, нуждающимися кроме чисто профессиональных знаний еще и определенной психологической подготовке, в развитии навыков коммуникации, умений понимать окружающих с полуслова. В случае отсутствия данных условий, работник испытывает эмоциональное напряжение.

Большое количество эмпирических исследований (Р. Айсина [5], Е.В. Васькин [11], Л.В. Донская [16], Ю.В. Постылякова [38]) доказали, что в сфере обслуживания отсутствует не сложная и простая для исполнения работа. Продуктивность деятельности менеджера по продажам обуславливается как условиями ее организации, так и индивидуальными особенностями сотрудников. Преимущественными качествами личности, требуемыми для качественного исполнения обязанностей по обслуживанию покупателей и взаимодействия с материальными ценностями, Л.В. Донская [16] выявила на примере менеджеров по продажам магазинов города Москвы. Из ста двадцати восьми предлагаемых качеств было отобрано тридцать три самых существенных. Качества, которые характеризуют профессиональную грамотность (знание ассортимента, свойств товара и другие), не оценивались, потому что в указанных магазинах работают профессионалы.

- материальная ответственность, являющаяся неизбежным требованием деятельности в сфере торговли. Любой сотрудник торговли каждодневно и ежеминутно своеобразно держит перед социумом, коллективом и самим собой экзамен на порядочность и честность. Как доказывает действительность, не для всех данная психологически неподъемная ноша оказывается по плечу. Это обуславливается или персональными свойствами

психики, или определенными нормами и ценностями, на которые в своих поступках опирается человек.

Ответственность за сохранность материальных ценностей любым человеком воспринимается и переживается по-разному. В связи с этим менеджеры по продажам находятся в состоянии постоянного психического напряжения. Они подвергают себя постоянным эмоциональным перегрузкам.

Для людей, имеющих низкий уровень беспокойства и тревожности, для безответственных личностей работа с материальными ценностями не желательна.

Данные факты следует обязательно иметь в виду в ходе проведения профотбора менеджеров по продажам. Так как от особенностей отношения менеджера к материальным ценностям в большинстве своем зависит успешность в трудовой деятельности в целом.

- коммуникации как одно из главных условий сольватации людей в ходе купли-продажи товаров. Данное взаимодействие не идентично ни просто взаимодействию, ни коллективной деятельности. Коммуникативный процесс менеджеров по продажам занимает семьдесят пять – восемьдесят процентов от всего рабочего времени. Являться коммуникабельным, доброжелательным, открытым — есть долг сотрудников этой отрасли. Успешность работы менеджера по продажам будет выше в том случае, когда акцент будет делаться не только на ее трудностях, но и на достоинствах. В процессе работы, перед менеджером по продажам проходит огромное количество людей, которые требуют немедленного обслуживания. Они все несут большое потенциал для развития самого менеджера. Коммуникативное общение обуславливает становление таких важных качеств, как уравновешенность, выдержанность, умение владеть собой, спокойствие, умение наблюдать, сообразительность. Менеджер узнаёт о вкусах, желаниях окружающих, о их мнениях об определенных вещах, товарах и услугах. Он ведет беседы с людьми различных возрастных категорий; слышит различную

по характеру речь: ясную и художественную, а иногда непонятную и агрессивную. В последнем случае менеджеру в короткие сроки необходимо решить вопрос обезоруживания грубого, бестактного покупателя, делая это при помощи обезоруживающей корректности. Данный элемент деятельности менеджера по продажам одухотворяет труд и является предметом гордости любого профессионала.

Стремление к общению отражается в желании человека относиться к коллективу людей, являться его членом, вступать во взаимодействие с ними, принимать участие в совместном труде, быть вместе, оказывать помощь и принимать ее. Данное стремление ведет к отказу от эгоцентрических установок для налаживания либо восстановления гармонии и дружеских отношений среди членов коллектива.

Потребность в общении находит свое проявление и в желании принимать участие в коллективных действиях (организация досуга, вечеров отдыха, различного рода встреч либо проводов). Индивид как бы стареется сократить расстояние между собой и иными членами рабочего коллектива. Следовательно, потребность в общении служит стимулом, содействует и дает направление деятельности индивидуума по общению с окружающими людьми; в ходе этого общение является непосредственной целью деятельности.

- Четвертая особенность труда в менеджеров по продажам заключается в том, что итогом деятельности менеджеров не всегда является получение определенного продукта. Вместе с тем это деятельность по удовлетворению определенных потребностей одного человека другим, который выполняет ее как непосредственно профессиональную.

- Следующая особенность - ответственность за продажу доброкачественных товаров и за организацию процесса купли продажи. Проблема качества товаров в настоящее время является довольно актуальной. Это обусловлено увеличением числа нелегальной продукции. Эта особенность деятельности

теснейшим образом взаимосвязана с вопросами морально- нравственной составляющей.

Профессиональная амбициозность и самоуважение — довольно безошибочный и истинный критерий освоения человеком той или иной профессии. Они так же могут быть показателями освоения человеком определенной социальной роли. В отношении к роли менеджера по продажам можно отметить, что профессиональная амбициозность и самоуважение приобретают форму стабильного интереса человека к приобретению еще больших результатов и наряду с этим приобретают форму желания удовлетворить своих персональные интересы и желания. Образно говоря, человек полностью погружается в трудовую деятельность, и его внутренний мир все активнее наполняется содержанием, которое связано с данной деятельностью. Морально- нравственные вопросы в деятельности менеджера по продажам являются содержанием этических исследований, которые до настоящего времени не активно ведутся в нашей стране и скудно описываются в психологической литературе. Вместе с тем в действительных процессах деятельности менеджера по продажам, которые охватывают сферу человеческих взаимоотношений, морально- нравственные эталоны являются главными поведенческими регуляторами взаимодействующих индивидуумов.

Мораль выступает в виде правил нравственности, а также является самой нравственностью. Нравственность - есть убеждения, детерминирующие поведение; духовные и душевные качества, которые нужны индивиду в социуме, и помимо этого следование данным правилам и соответствующее поведение.

В том случае, когда же речь идет о нравственном аспекте деятельности менеджеров по продажам, необходимо отметить, что зачастую менеджеры вынуждены выходить за границы нравственных норм и игнорировать принципы морали, тогда, когда речь заходит о ценовой стоимости товаров, о реализации плана товарооборота по валу, о коллективных интересах и так далее. Следовательно, можно констатировать, что от действительного

уровня нравственности в деятельности менеджера по продажам до ожидаемого и должного — колоссальное расстояние.

Ю.В. Постылякова [38] определяют ряд обстоятельств, обуславливающих становление эмоционального выгорания у менеджеров. Среди них ученые называют такие личностные качества, как интроверсия, слабое уважение себя, низкий уровень сопереживания, подверженность трудоголизму, некоторые особенности мотивации и другие. Вместе с тем ряд зарубежных ученых констатируют, что факторы, которые связаны с трудовой деятельностью и типами организационного поведения, в большинстве своем более взаимосвязаны с выгоранием, нежели личностные факторы менеджеров по продажам.

Н.Е. Водопьянова [13] называет три главных фактора, оказывающих влияние на эмоциональное выгорание.

Первый фактор, понижающий возможность возникновения синдрома выгорания, составляют: нацеленность на взаимодействие и поиск соглашений, завышенная мотивация саморазвития и карьерного роста, творческий подход к выполнению трудовых задач, высокий уровень речевых навыков. К персональным условиям, создающим препятствия для эмоционального выгорания, ученая относит: повышенную коммуникабельность в трудовых коллективах, общественная смелость. Второй фактор, детерминирует возможность формирования эмоционального измождения у менеджеров по продажам, включает в себе неадекватно пониженную самооценку, эмоциональную нестабильность, заниженную активность и отсутствие умения создавать свой коллектив, применение в конфликтных ситуациях стратегии избегания.

Третьим фактором эмоционального выгорания менеджеров по продажам является неопределенность персональных целей и ценностных ориентаций, малая степень развития управленческих навыков, не тождественность самооценки, заостенелость, ригидность поведенческих моделей. Индивидуальные качества и умения, входящие во второй и третий

факторы, возможно, трактовать как субъективные факторы риска для становления выгорания менеджеров по продажам.

С.И. Самыгин исследовал воздействие стилей поведения в ситуациях конфликта и персональных характеристик личности менеджеров на уровень проявления синдрома эмоционального выгорания. С.И. Самыгин констатирует, что очень высокий эмоциональное выгорания и изнеможения отмечается у тех менеджеров по продажам, которые отдают предпочтение стилю поведения в конфликте – избегание. Менеджеры, выбирающие в конфликте стили «компромисс» и «сотрудничество» подвержены эмоциональному выгоранию значительно реже, нежели те, кто в конфликтных моментах применяет модели поведения «соревнование» и «приспособление» [41].

Отдельную опасность формирования эмоционального выгорания, согласно Г.Н. Банниковой [8], являют собой сочетание импульсивности и низкой эмоциональной стабильности с непродуктивными типами поведения в ситуациях конфликта. Ею обоснованы экспериментальные результаты, подтверждающие то, что менеджеры, имеющие повышенную жизненной активность и неунывающую жизненную позицию меньше подвержены эмоциональному выгоранию нежели их коллеги, для которых свойственна низкая жизненная активностью и безнадежностью. Выявлена взаимосвязь между уровнем эмоционального выгорания и умением выдвигать новые идеи и мысли. Помимо этого зафиксировано, что на подверженность менеджеров по продажам к эмоциональному выгоранию влияет вид организационной культуры.

И.М. Кадыров [20] отмечает ряд личностных факторов, которые понижают вероятность эмоционального выгорания у менеджеров по продажам. Ученый полагает, что их необходимо иметь в виду при отборе либо выдвижении сотрудников на должность руководителя, и при создании развивающих программ для руководителей: жизнерадостность; гипертимность; коммуникабельность, систематическое стремление к новым

контактам; стремление к компромиссу, использование стратегии сотрудничества в ходе поиска выхода из конфликтных ситуаций; хорошо развитые коммуникативных навыки; творческий подход в процессе решения трудовых задач; осознание особенностей труда и другие.

М.А. Киселева выделяет следующие *симптомы профессионального выгорания менеджеров по продажам [23]:*

Психофизические симптомы:

- ощущение систематического изнеможения, который появляется у менеджера и по вечерам, и по утрам, непосредственно сразу после сна (симптом хронической усталости);
- чувство эмоционального и физиологического истощения;
- понижение чувствительности и реактивности в связи с трансформацией окружающей действительности (отсутствие реакции интереса на новизну либо реакции страха на угрожающую конъюнктуру);
- общая ассенизация (бессилие, понижение активности и энергии, нарушения биохимического состава крови и гормональные нарушения);
- постоянные немотивированные головные боли; расстройства желудка;
- беспричинная потеря веса либо его увеличение;
- бессонница;
- систематическое замедленное, сонное состояние и постоянное стремление выспаться, испытываемое в течение в течение всего рабочего дня;
- трудности дыхания при любой нагрузке;
- ухудшение сенсорики: падение зрения, ухудшение слуха, обоняния и осязания, потеря внутренних, телесных ощущений.

Социально-психологические симптомы:

- равнодушие к профессии менеджера, тоска, бездеятельность и упадок (сниженный эмоциональный тонус, чувство угнетенности);

- высокая вспыльчивость даже на несущественные происшествия в деятельности менеджера;
- постоянные нервные срывы (возникновение беспричинного гнева либо уход от общения);
- систематическое испытывание отрицательных эмоций, которые не обоснованы внешними причинами (вина, огорчение, стыд, мнительность, зажатость);
- осознание беспричинной тревоги (ощущение того, что «что-то происходит не так, как нужно»);
- усиленное чувство сверхответственности и систематическое испытывание страха за то, что возможно «не получится» либо с чем менеджер «не справится»;
- общая отрицательная установка на жизненную и карьерную будущность (жизнь по принципу «сколько ни напрягайся, все равно ничего не выйдет»).

Поведенческие симптомы:

- чувство того, что деятельность менеджера по продажам с каждым днем все утяжеляется, а выполнять ее становится все тяжелее и тяжелее;
- менеджер по продажам существенно изменяет режим своей трудовой деятельности (увеличивает либо уменьшает рабочее время);
- испытывает чувство ненужности, не верит в улучшение своего будущего, понижение трудового энтузиазма, равнодушие к итогам своей деятельности;
- не исполнение ведущих, главных, задач и «заикливание» на несущественных моментах; не соразмерная работе менеджера трата огромного отрезка рабочего времени на осуществление механических и несложных действий;

- отдаляемость от коллег и клиентов, увеличение ненормальной критичности к себе;
- увеличение потребления алкогольных напитков, увеличение числа выкуриваемых сигарет, употребление наркотических средств.

Анализ литературы (А.В. Карпов [21], Ю.В. Постылякова [38], О.Д. Привалова [39]) дал возможность обосновать факторы эмоционального выгорания менеджеров по продажам.

Личностный фактор. Включает в себя в первую очередь чувство персональной значимости на рабочем месте менеджера по продажам, понимание перспективы продвижения по карьерной лестнице, наличие автономия и адекватного уровня контроля со стороны вышестоящего руководства. В том случае, когда менеджер по продажам ощущает ценность, необходимость своей профессиональной деятельности, он становится практически невосприимчивым к возникновению синдрома эмоционального выгоранию. В том случае. Когда выполняемые трудовые функции в его понимании является ненужными, несущественными, то синдром эмоционального выгорания развивается стремительнее. Его формирование обуславливается отсутствием удовлетворенности от возможности продвижения по карьерной лестнице (от обычного продавца до начальника отдела продаж и другие варианты), излишней зависимостью от мнения коллег и дефицита автономности, нахождением под постоянным контролем руководства, отсутствием возможности проявить свою индивидуальность. Отсутствие перспективы для повышения профессионального мастерства и профессионального совершенствования менеджера по продажам так же обуславливает его эмоциональное выгорание, он чувствует, что в своем развитии он остается на одном месте.

Ролевой фактор. Результаты исследований показали, что на формирование эмоционального выгорания в профессии менеджера по продажам принципиально влияют ролевые конфликты и ролевая неопределенность. Помимо этого выгорание менеджеров обуславливают

трудовые ситуации, в которых отсутствует согласованность совместных действий всех сотрудников магазина: отсутствует объединение усилий в процессе получения товаров, его систематизации, продажи, однако, отмечается наличие яркой конкуренция. Наоборот, упорядоченная, коллегиальная деятельность в моментах с четко квотированной ответственностью, несомненно, защищает менеджера по продажам от становления синдрома эмоционального выгорания. Это обусловлено тем, что трудовая нагрузка способна существенно повышаться и в условиях жесткой ограниченности времени выполнения работы, и при очень ограниченных сроках ее реализации, в том случае, когда работа выполняется коллегиально, имеет правильную мотивацию, способствующую продуктивности деятельности.

Организационный фактор. Работа менеджера по продажам является многочасовой, иногда затягивается на существенный промежуток времени вне работы (ревизии различного рода). Данный факт существенно влияет на становление синдрома. Однако, в том случае, когда работа четко определена и получает должную адекватную оценку со стороны руководства, она не обуславливает возникновение эмоционального выгорания. В том случае, когда работа менеджера по продажам подвергается систематической необоснованной критике со стороны руководства, когда менеджеру не позволено проявлять самостоятельность происходит лишение его чувства ответственности за свое дело и понимания значимости, актуальности выполняемой работы.

Систематическое развитие отмеченных выше симптомов эмоционального выгорания у менеджеров по продажам способно привести к определенному эмоциональному выгоранию целой организации, магазина. Признаками такого выгорания выступает присутствие у большого количества менеджеров по продажам тождественных психических и эмоциональных проявлений, особенностей поведения, свойственных непосредственно синдрому выгорания. Чаще всего данный факт связан с наличием ощущения

общей обреченности в организации, неудовлетворением итогами трудовой деятельности, теми или иными происшествиями, озвучиваемыми менеджерами. В этом случае исчезает вера в перспективу любых изменений в лучшую сторону.

Опираясь на работы Н. Самоукиной, возможно определить основные причины эмоционального выгорания целых организаций, занимающихся деятельностью по купле- продаже:

- постоянные смены руководства на всех уровнях;
- постоянные организационно-штатные трансформации;
- наличие систематических конфликтных ситуаций среди стратегического и тактического руководства;
- завышение требований к сотрудникам;
- передача полномочий тем сотрудникам, кто в силу своих своим профессиональных и персонально - психологических качеств не способен реализовать данные функции;
- недостаток беспристрастных показателей оценки эффективности деятельности членов организации;
- малоэффективная структура мотивирования и стимулирования сотрудников.

Таким образом, проведя теоретическое изучение некоторых аспектов, обуславливающих возникновение синдрома эмоционального выгорания у менеджеров по продажам, можно обосновать рекомендации для его профилактики:

1. Необходимо быть внимательными к своему самочувствию. Это даст возможность своевременно отметить первичные признаки утомления.
2. Необходимо любить себя либо, по меньшей мере, принимать себя таким, какой человек есть.

3. Выбирать трудовую деятельность согласно своим возможностям и своему потенциалу. Это даст возможность человеку обрести себя, уверовать в свои силы.

4. Не следует видеть в работе счастье либо спасение. Она не является пристанищем, а выступает в роли деятельности, которая хороша сама по себе.

5. Перестаньте жить за других их жизнью. Живите, пожалуйста, своей. Не вместо людей, а вместе с ними.

6. Следует выделять время для себя. Человек имеет право не только на трудовую деятельность, но и на частную индивидуальную, отдельную от работы жизнь.

7. Необходимо учиться адекватно оценивать события любого прошедшего дня.

8. Необходимо избегать выполнения работы за других, не берите на себя лишних трудовых обязанностей.

9. Следует использовать разнообразные способами саморегуляции поведения и эмоционального состояния.

Выводы по первой главе

1. Одним из отрицательных итогов столкновения человека с непростыми условиями современной жизни является развитие эмоционального выгорания – дезадапционного явления, которому свойственны утрата человеком творческого отношения к своей трудовой деятельности, нарушение стабильности межличностных отношений, как непосредственно в трудовой сфере, так и за ее пределами, и обуславливающего возникновение различного рода невротических реакций и психосоматических расстройств.

2. Теоретический анализ литературы дает возможность утверждать, что синдром эмоционального выгорания является собой состояние эмоционального, психического, физического истощения, которое развивается как итог постоянного неразрешенного стресса на рабочем месте. Формирование этого синдрома свойственно для альтруистических профессий, в которых преобладает забота о людях.

3. Ряд исследователей ведущей причиной эмоционального выгорания видят в неудачном поиске смысла жизни в трудовой сфере. Расхождение между желаниями человека и реально существующим положением ведет к появлению стресса, а использование неправильных вариантов преодоления либо истощения ресурсов человека или организации – к выгоранию.

4. Эмоциональное выгорание проходит свое становление в течение длительного времени. В связи с этим необходимо систематически проводить обследование сотрудников с целью определения первичных симптомов данного состояния.

5. Менеджер по продажам как специалист сферы профессий «человек-человек» также подвержен возникновению синдрома эмоционального выгорания. В настоящее время деятельность менеджеров по продажам является сложным психогенным фактором. Взаимоотношение с покупателями, коллегами и руководством требует огромной эмоциональной отдачи, внимания и индивидуального подхода к каждому. Однако, трудовой процесс зачастую бывают и не успешными; копится раздражение на себя за неуспехи, труд перестает вдохновлять, зарождается автоматизм в деятельности, все это обуславливает эмоциональное напряжение.

6. Трудовой деятельности менеджеров по продажам свойственна высокая эмоциональная содержательность и познавательная сложность, потребность стремительно реагировать на трансформации, идущие на рынке товаров и услуг. Она требует быстрого принятия серьезных решений в моментах, которые связаны с неоднозначностью и риском. Следовательно, деятельность менеджера по продажам осуществляется в условиях

систематической нервно-психической интенсивности, стресса и требует предельной мобилизации адаптационных сил человека.

ГЛАВА 2. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ОСОБЕННОСТЕЙ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ ПО ПРОДАЖАМ

2.1. Организация и методы исследования

Для исследования особенностей эмоционального выгорания была сформирована выборка, в которую вошли менеджеры по продажам в количестве 24 человек, работающих в различных торговых организациях.

Для исследования особенностей эмоционального выгорания менеджеров по продажам были использованы психодиагностические методы измерения параметров выгорания, которые рассмотрены в первой главе работы. В эмпирической части данной работы исследовались следующие параметры выгорания: эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция личных достижений, психоэмоциональное истощение, личностная отдаленность и нарушения профессиональной мотивации.

Первые три параметра (*эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция личных достижений*) измерялись с помощью *опросника на выгорание (MBI)* американских психологов К. Маслач и С. Джексона. Данный вариант опросника адаптирован Н.Е. Водопьяновой.

Испытуемому предлагается 22 высказывания. На бланке для ответов следует выбрать по каждому пункту подходящую позицию, соответствующую мыслям испытуемого: «никогда», «очень редко», «иногда», «часто», «очень часто», «каждый день».

Обработка результатов проводится согласно ключу. Делается вывод о сформированности параметров эмоционального выгорания: эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция личных достижений. Чем больше сумма баллов по первому и второму параметру в отдельности, тем больше у испытуемого выражены различные стороны «выгорания». Чем меньше сумма баллов по третьему параметру (редукция личных достижений), тем меньше профессиональное «выгорание».

Вторая группа параметров выгорания (*психоэмоциональное истощение, личностная отдаленность и нарушения профессиональной мотивации*) измерена методикой «*Определение психического выгорания*» А.А.Рукавишников, Р.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов. В процессе тестирования испытуемому предлагается дать ответ на предлагаемые утверждения, которые касаются его чувств, связанных с трудовой деятельностью. В бланке ответов следует выбрать ответы «никогда», «обычно», «редко», «часто». Обработка теста происходит согласно ключу. Делается вывод о сформированности параметров выгорания психоэмоциональное истощение, личностная отдаленность и нарушения профессиональной мотивации. Сырые данные по методике переводятся в номинальную шкалу: крайне низкие показатели выгорания, низкие, средние, высокие и крайне высокие показатели.

С целью определения специфики трудовой деятельности менеджеров по продажам использована *анкета закрытого типа В.А. Толочек*. Испытуемым предлагается выбрать один из вариантов ответа (из трех) в каждом стимуле. Стимулы соответствуют пяти факторам, отражающим содержание трудовых действий, особенности отношения руководства и коллег к работнику, оценку возможностей карьерного роста. Каждый из факторов включает по два стимула. Результаты анкетирования позволяют сделать заключение о состоянии организационного фактора влияющего на эмоциональное выгорание менеджера по продажам.

Фактор 1. «*Эмоциональное напряжение*». Наличие эмоциональной нагрузки на работе оценивается степенью интенсивности контактов с клиентами (покупателями) в течение часа рабочего времени и наличием переработок, их объёмом.

Фактор 2. «*Карьерный рост и профессиональное развитие*». В содержании анкеты содержатся вопросы прямой оценки возможности карьерного роста и проявления творчества на рабочем месте.

Фактор 3. «Прессинг руководства». Уровень давления на работника со стороны руководства оценивается по наличию завышенных требований и придинок личного характера. Оценка носит исключительно субъективный характер.

Фактор 4. «Монотонность работы». Оценивается содержание труда по степени его однообразия и по объекту деятельности: работа с покупателем (консультирование), с деньгами (на кассовом аппарате), с товаром (фасовка, складирование, выбраковка и т.д.)

Фактор 5. «Признание и уважение». Субъективная оценка удовлетворенности оценкой труда со стороны руководства и коллег по работе.

На основании ответов на вопросы анкеты составляется формула суммарной оценки организационного фактора, влияющего на состояние эмоционального выгорания работника.

Обработка полученного эмпирического материала производилась с помощью непараметрического критерия χ^2 Пирсона, так как результаты исследования представлены в номинальных шкалах. Статистическую значимость различия определяем путем сравнения $\chi_{\text{эксп.}}$ и $\chi_{\text{теорет.}}$, нахождения вероятности ошибки p . Взаимосвязь оценок организационного фактора выгорания и шкальных оценок, характеризующих параметры эмоционального выгорания, дает представление о взаимосвязи особенностей этого фактора и состояния эмоционально выгорания менеджеров по продажам.

2.2. Результаты исследования

Прежде всего, представим описание характера трудовой деятельности менеджеров в зависимости от места их работы и предоставляемых услуг в таблице 1.

Таблица 1.

Место работы и характер трудовых действий менеджеров по продажам

№	Место работы	Характер трудовых действий
1	т/ц «Мегастрой»	Обслуживание покупателей строительных материалов.
2	ЗАО «Магнит»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
3	т/ц «Русь на Волге»	Обслуживание покупателей кожгалантереи
4	ЗАО «Магнит»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
5	ЗАО «Магнит»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
6	ЗАО «Магнит»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
7	ЗАО «Магнит»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
8	ЗАО «Магнит»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
9	ЗАО «Магнит»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
10	ЗАО «Магнит»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
11	т/ц «Мегастрой»	Обслуживание покупателей строительных материалов.
12	ЗАО «Магнит»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
13	т/ц «Русь на Волге»	Обслуживание покупателей изделий из меха
14	т/ц «Мегастрой»	Обслуживание покупателей строительных материалов.
15	«Пеликан»	Работа с товаром и на складе
16	т/ц «Мегастрой»	Обслуживание покупателей строительных материалов.
17	«Пеликан»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
18	т/ц «Мегастрой»	Обслуживание покупателей строительных материалов.
19	«Пеликан»	Работа с товаром и на складе
20	«Пеликан»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров
21	т/ц «Русь на Волге»	Обслуживание покупателей печатной продукции
22	«Пеликан»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров

23	т/ц «Мегастрой»	Обслуживание покупателей строительных материалов.
24	«Пеликан»	Обслуживание покупателей продовольственных товаров

Как видно из результатов, представленных в таблице 1, у наибольшего числа менеджеров (14 человек) в содержание труда входит обслуживание покупателей продовольственных товаров. В течение рабочего времени они находятся в торговом зале и работают либо на кассовом аппарате, либо на раскладке товара, когда покупателей в магазине не так много. 8 человек заняты продажей не продовольственных товаров, таких как строительные материалы, кожгалантерея, одежда и т.д. Основную часть рабочего времени они консультируют покупателя, общаются с ним по вопросам качества товара, его производителя. 2 человека большую часть времени занимаются работой по упаковке, раскладке и выбраковке товара, отслеживанием сроков его годности и т.д.

Представим результаты исследования профессионального выгорания менеджеров по методике Н.Е. Водопьяновой в таблице 2.

Таблица 2.

Результаты исследования эмоционального выгорания по методике Н.Е. Водопьяновой на выборке менеджеров по продажам

№	Эмоциональное истощение		Деперсонализация		Редукция личных достижений		Интегральный индекс выгорания
	балл	уровень	балл	уровень	балл	уровень	
1	23	средний	16	средний	22	средний	61 средний
2	41	высокий	26	крайне высокий	19	средний	86 средний
3	10	низкий	5	низкий	12	низкий	27 низкий
4	46	крайне высокий	27	крайне высокий	33	высокий	106 крайне высокий
5	30	средний	16	средний	14	низкий	60 средний
6	44	высокий	24	высокий	39	Крайне высокий	107 крайне высокий
7	30	средний	27	крайне высокий	34	высокий	91 высокий
8	31	средний	17	средний	21	средний	69 средний

9	20	средний	14	средний	23	средний	57 средний
10	47	крайне высокий	28	Крайне высокий	32	высокий	107 крайне высокий
11	7	крайне низкий	7	низкий	11	низкий	25 низкий
12	38	высокий	21	высокий	29	средний	88 высокий
13	12	низкий	6	низкий	11	средний	29 низкий
14	20	средний	13	средний	26	средний	59 средний
15	30	средний	27	крайне высокий	31	высокий	88 высокий
16	8	низкий	9	низкий	10	средний	27 низкий
17	43	высокий	22	высокий	43	крайне высокий	108 крайне высокий
18	20	средний	14	средний	28	средний	62 средний
19	39	высокий	21	высокий	29	средний	89 высокий
20	40	высокий	23	высокий	45	крайне высокий	108 крайне высокий
21	7	крайне низкий	10	низкий	17	средний	34 низкий
22	43	высокий	20	высокий	41	Крайне высокий	104 крайне высокий
23	19	средний	17	средний	22	средний	58 средний
24	41	высокий	23	высокий	38	Крайне высокий	102 крайне высокий
Ср.	28,7		18,04		25,4		73,0

Результаты исследования показали, что 5 испытуемых (21%) не имеют эмоционального выгорания. Все шкалы данных испытуемых имеют низкие, либо крайние низкие значения.

8 человек показали средние значения шкал выгорания (33%).

4 человек (17%) имеют уже сложившиеся симптомы выгорания и 7 человек (29%) отличаются крайне высокими значениями по шкалам. Средние значения по выборке испытуемых укладываются в значения нормы по всем шкалам.

Представим результаты на гистограмме 1 на рисунке 1.

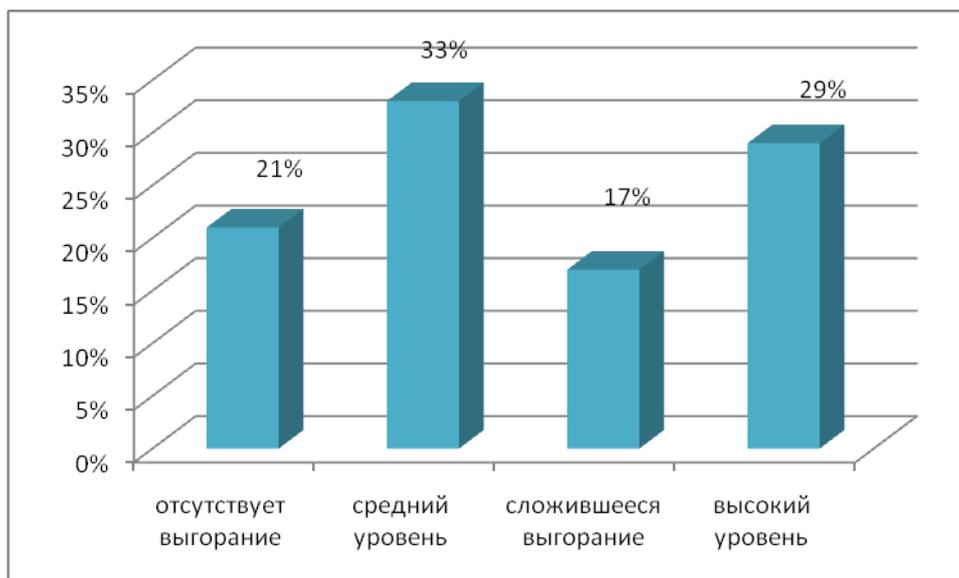


Рис. 1. Результаты исследования эмоционального выгорания по методике Н.Е. Водопьяновой

Качественную характеристику показателей эмоционального выгорания по шкалам методики представим в таблице 3.

Таблица 3.

Результаты исследования уровневых характеристик эмоционального выгорания по методике Н.Е. Водопьяновой на выборке менеджеров по продажам (частота встречаемости)

	Крайне низкие значения	Низкие значения	Средние значения	Высокие значения	Крайне высокие значения
Эмоциональное истощение	2 (8%)	3 (13%)	9 (38%)	8 (33%)	2 (8%)
Деперсонализация	0	5 (21%)	7 (29%)	7 (29%)	5 (21%)
Редукция личных достижений	0	3 (13%)	12 (50%)	4 (16%)	5 (21%)
	2	11	28	19	12

По данным таблицы видно, что при доминировании средних значений по шкалам, распределение смещено в сторону высоких и крайне высоких значений эмоционального выгорания. Высокие значения по шкале «эмоциональное истощение» указывают на доминирование отрицательных эмоций над положительными. Менеджеры по продажам данной категории

чувствуют себя опустошенными, «как выжатый лимон». Они без желания идут на работу, испытывают угнетенность и апатичность. Они, в большинстве своем, испытывают разочарование от выполняемой работы. При этом профессиональная этика требует проявления к покупателю доброжелательности, вежливости, предупредительности, что вступает в противоречие с внутренним состоянием работника.

Представим результаты исследования параметра эмоционального выгорания «эмоциональное истощение» у менеджеров по продажам на рисунке 2 на гистограмме 2.

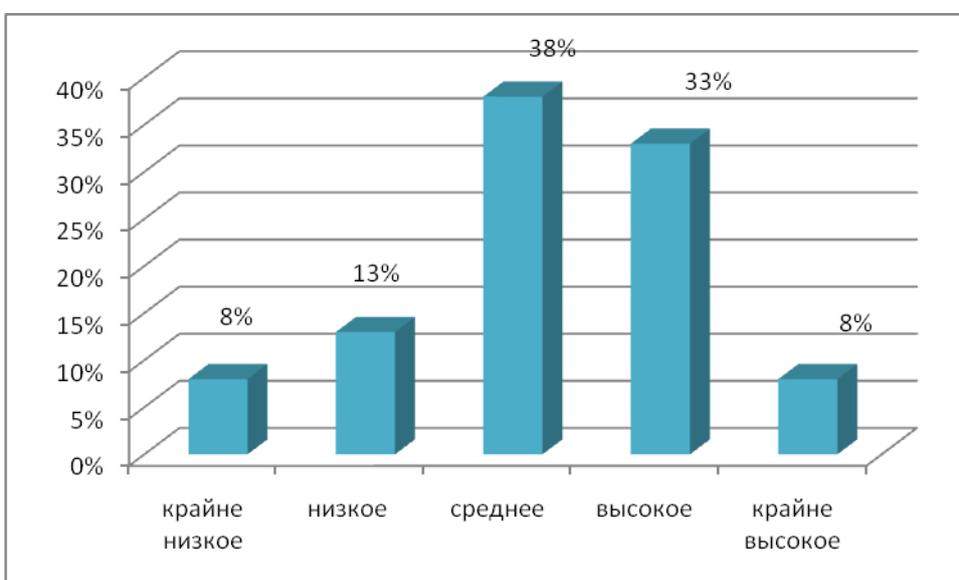


Рис. 2. Результаты исследования параметра эмоционального выгорания «эмоциональное истощение» у менеджеров по продажам

Высокие и крайне высокие показатели по шкале «деперсонализация» свидетельствуют об отсутствии теплоты в отношениях с коллегами и покупателями, черствости. Работник осознает, что работа его ожесточает и делает безразличным роботом, выполняющим однообразные действия, что груз проблем и обязанностей становится все тяжелее с каждым днем. Данные менеджеры по продажам склонны общаться с покупателями без должной теплоты и расположения. Их гнетет общение, они осознают свою черствость и ожесточение по отношению к покупателям и коллегам. Они осознают свое безразличие к проблемам покупателей.

Представим результаты исследования параметра эмоционального выгорания «деперсонализация» у менеджеров по продажам на рисунке 3 на гистограмме 3.

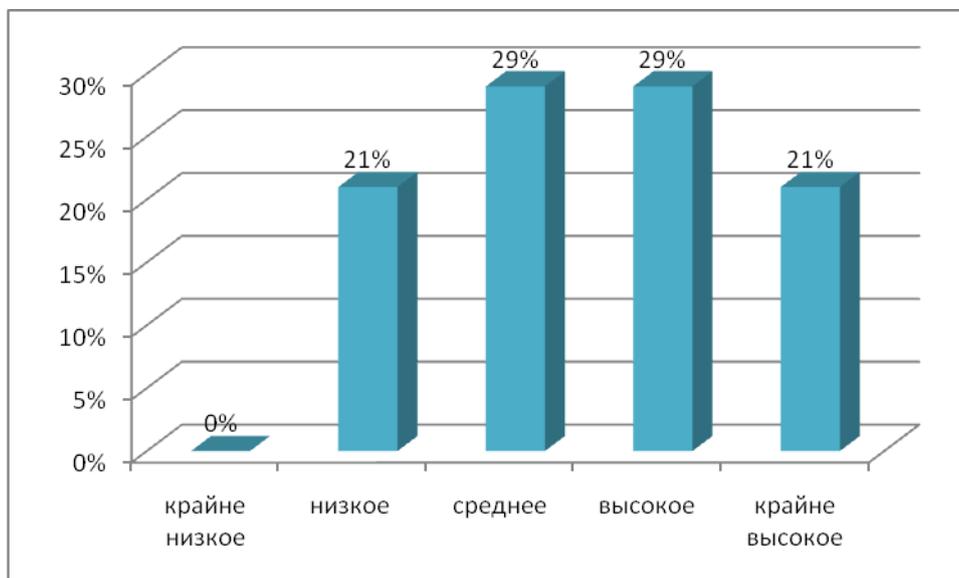


Рис. 3. Результаты исследования параметра эмоционального выгорания «деперсонализация» у менеджеров по продажам

Высокие значения по шкале «редукция профессиональных обязанностей» говорят о наличии профессионального выгорания. Данные испытуемые не склонны в общении учитывать интересы покупателей и коллег по работе не стремятся находить правильный выход из конфликтных ситуаций. Они не способны создавать доброжелательную атмосферу вокруг себя. Менеджеры по продажам, имеющие высокие показатели по данной шкале не способны спокойно справиться с эмоциональными проблемами. Они не осознают ценность своей работы для достижения жизненного благополучия.

Представим результаты исследования параметра эмоционального выгорания «редукция личных достижений» у менеджеров по продажам на рисунке 4 на гистограмме 4.

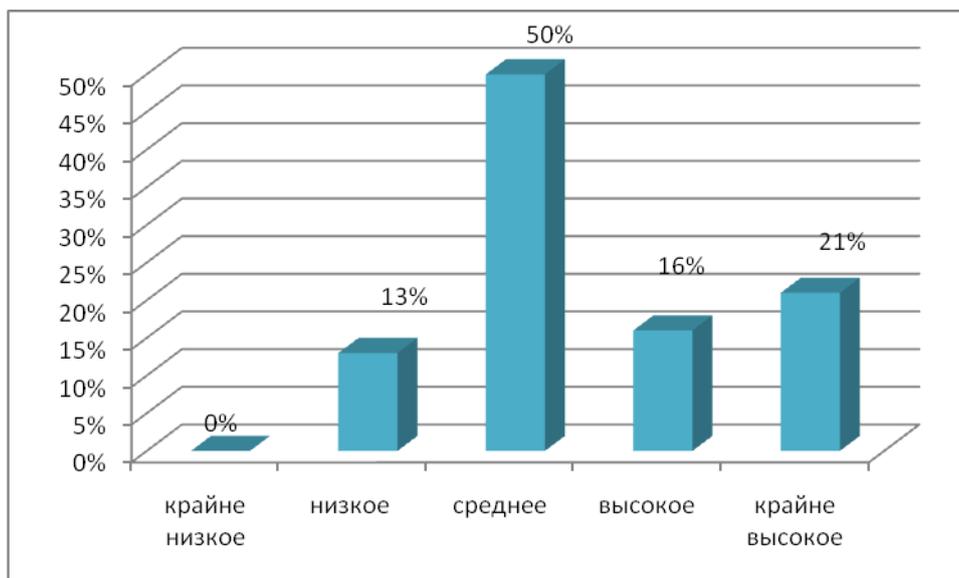


Рис. 4. Результаты исследования параметра эмоционального выгорания «редукция личных достижений» у менеджеров по продажам

Представим результаты исследования по методике «Определение психического выгорания» (А.А. Рукавишников, Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов) в таблице 4.

Таблица 4.

Результаты исследования эмоционального выгорания по методике «Определение психического выгорания» на выборке менеджеров по продажам

№	Психоэмоциональное истощение (ПИ)		Личностное отдаление(ЛО)		Профессиональной мотивации (ПМ)		Интегральный индекс выгорания
	балл	уровень	балл	уровень	балл	уровень	
1	31	средний	15	средний	17	средний	63 средний
2	45	высокий	49	крайне высокий	27	высокий	121 высокий
3	7	низкий	18	средний	9	низкий	24 низкий
4	57	крайне высокий	48	крайне высокий	41	крайне высокий	146 крайне высокий
5	28	средний	26	средний	15	средний	69 средний
6	57	крайне высокий	34	высокий	37	крайне высокий	128 крайне высокий
7	33	средний	38	высокий	29	высокий	100 высокий
8	32	средний	19	средний	23	средний	74 средний
9	22	средний	30	средний	20	средний	72 средний
10	54	крайне	47	крайне	28	высокий	129 крайне

		высокий		высокий			высокий
11	5	крайне низкий	8	низкий	5	низкий	18 низкий
12	41	высокий	30	средний	30	высокий	101 высокий
13	3	низкий	5	низкий	16	средний	24 низкий
14	20	низкий	19	средний	20	средний	59 средний
15	41	высокий	37	высокий	27	высокий	105 высокий
16	4	низкий	6	низкий	15	средний	25 низкий
17	46	высокий	44	крайне высокий	33	крайне высокий	123 крайне высокий
18	23	средний	26	средний	15	средний	64 средний
19	39	средний	38	высокий	26	высокий	103 высокий
20	43	высокий	37	высокий	42	крайне высокий	122 крайне высокий
21	4	крайне низкий	13	низкий	11	низкий	28 низкий
22	40	высокий	39	высокий	40	крайне высокий	119 крайне высокий
23	27	средний	29	средний	15	средний	71 средний
24	44	высокий	33	высокий	42	крайне высокий	119 крайне высокий
Ср.	31,1		28,7		24,3		83,6

В среднем по выборке значение по шкале «Психоэмоциональное истощение» имеет среднее значение. Состояние, при котором человек испытывает дефицит эмоциональных, физических, энергетических ресурсов, поэтому вынужден их экономить. Истощение проявляется в постоянном эмоциональном дискомфорте и физической усталости. Равнодушие и холодность по отношению к окружающим сопровождаются признаками депрессии и раздражительности. Выполнение профессиональных обязанностей в этом состоянии крайне затруднено.

Показатели по шкале «личностное отдаление» также служат индикатором социальной дезадаптации профессионала. Личностное отдаление проявляется в стремлении снизить количество контактов с людьми, раздражительности и агрессивности в ситуациях общения, что, несомненно, отражается на качестве профессиональной деятельности. Поэтому средние значения по выборке по шкале «Профессиональная мотивация» имеет тенденцию к высокому значению. Из этого следует, что уровень рабочей мотивации низкий. Состояние мотивационной сферы

оценивается только материальными показателями. Профессиональный оптимизм, заинтересованность в достижениях не актуальны для менеджеров по продажам. Самооценка профессиональной компетентности не высока и не является стимулом профессионального развития.

Обобщенные результаты исследования психического выгорания на основе качественных шкал представим в таблице 5.

Таблица 5.

**Результаты исследования уровневых характеристик
эмоционального выгорания по методике «Определение
психоэмоционального выгорания» на выборке менеджеров по продажам
(частота встречаемости)**

	Крайне низкие значения	Низкие значения	Средние значения	Высокие значения	Крайне высокие значения
Психоэмоциональное истощение	2 (8%)	4 (17%)	8 (33%)	7 (29%)	3 (13%)
Личностная отдаленность	0	4 (17%)	9 (37%)	7 (29%)	4 (17%)
Профессиональная мотивация	0	3 (13%)	9 (37%)	6 (25%)	6 (25%)
	2	11	26	20	13

Представим результаты исследования уровневых характеристик эмоционального выгорания по методике «Определение психоэмоционального выгорания» на выборке менеджеров по продажам на рисунках 5,6,7. На рисунке 5 на гистограмме 5 представим результаты исследования по характеристике «эмоциональное истощение».



Рис. 5. Результаты исследования по характеристике эмоционального выгорания «эмоциональное истощение»

На рисунке 6 на гистограмме 6 представим результаты исследования по характеристике «личностная отдаленность».

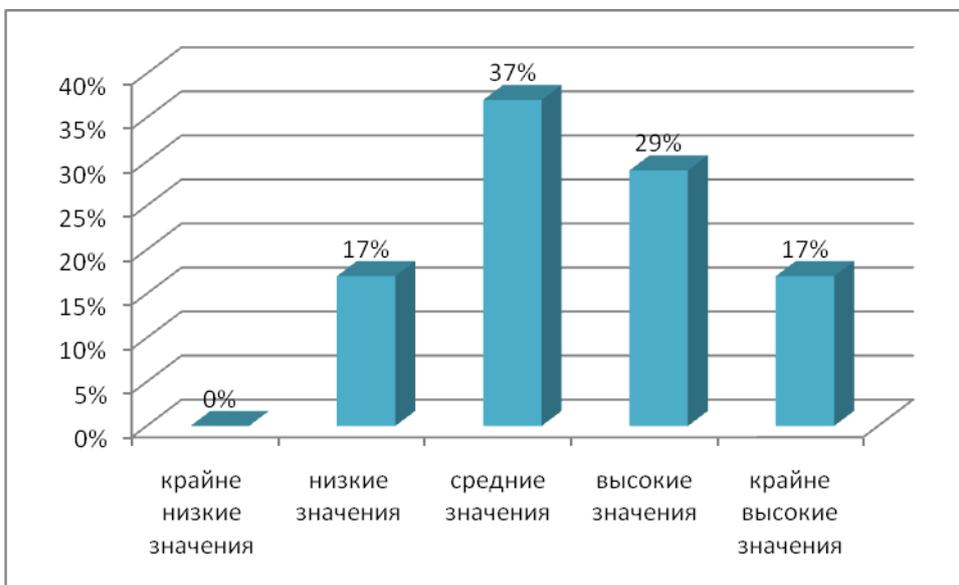


Рис. 6. Результаты исследования по характеристике эмоционального выгорания «личностная отдаленность»

На рисунке 7 на гистограмме 7 представим результаты исследования по характеристике «профессиональная мотивация».

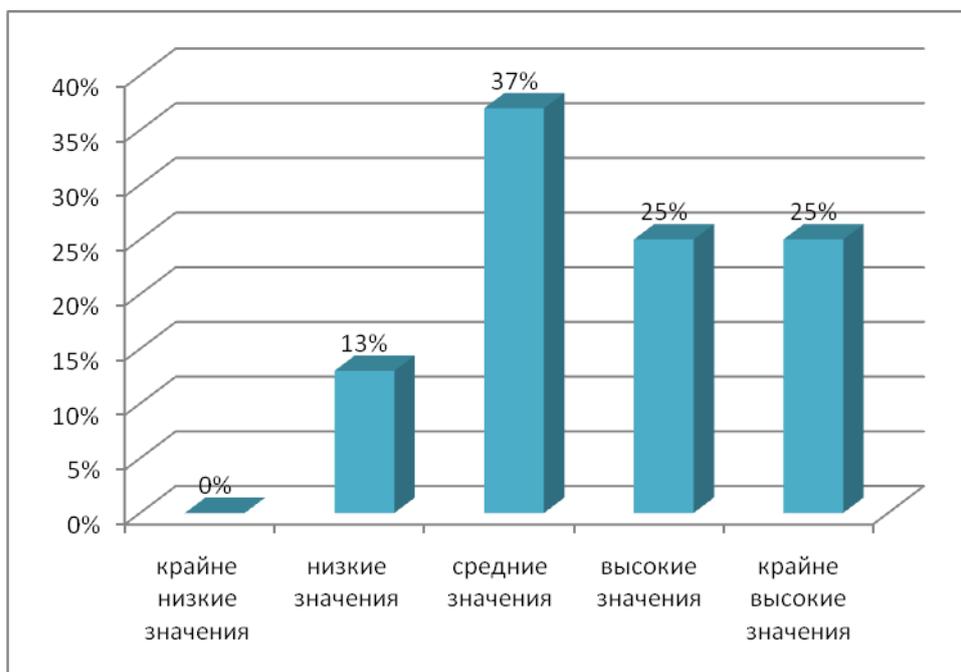


Рис. 7. Результаты исследования по характеристике эмоционального выгорания «профессиональная мотивация»

Показатели по данной методике совпадают во многом с показателями предыдущего измерения. Доминируют средние показатели значений по шкалам. Однако, наблюдается смещение показателей в сторону высоких и крайне высоких значений выгорания. Половина испытуемых имеют ярко выраженное психоэмоциональное выгорание по шкале «профессиональная мотивация». Отсутствие заинтересованности в профессиональном развитии и карьерном росте, низкая самооценка профессиональной компетентности обуславливают процесс профессиональной деформации работника.

Представим результаты анкетирования испытуемых по исследованию организационного фактора профессиональной деятельности в таблице 6. Указанным в таблице факторам соответствуют следующие вопросы анкеты: стресс на работе – вопросы 7,8; карьерный рост- вопросы 9,10; прессинг

руководства- вопросы 3,4; монотонность работы – вопросы 1,2; признание и уважение- вопросы 5,6.

Таблица 6.

Результаты исследования организационного фактора профессиональной деятельности на выборке менеджеров по продажам

№	Стресс на работе		Карьерный рост		Прессинг руководства		Монотонность работы		Признание и уважение	
	Интенсивность контактов с клиентом (вопр. 7)	Переработки (вопр.8)	Творчество (вопр.9)	Продвижение (вопр.10)	Завышенные требования (вопр.3)	Личные придирки (вопр.4)	Однообразие (вопр.1)	Объект проф.Деятельности (вопр.2)	Поощрение за труд (вопр.5)	Взаимоотношения с коллегами (вопр.6)
1	Б	А	Б	Б	А	А	Б	А	Б	А
2	Б	Б	Б	Б	В	В	Б	Б	Б	А
3	А	А	А	А	А	А	Б	Б	Б	А
4	В	В	Б	А	В	Б	Б	Б	В	Б
5	Б	Б	В	Б	А	Б	Б	Б	Б	А
6	Б	Б	Б	Б	В	В	В	Б	В	А
7	Б	Б	В	В	В	В	Б	Б	Б	А
8	Б	А	Б	Б	А	А	А	Б	В	А
9	Б	Б	Б	В	А	А	Б	Б	В	А
10	В	В	В	В	Б	А	В	Б	Б	Б
11	А	А	Б	А	А	А	Б	А	Б	А
12	Б	Б	В	В	В	В	В	Б	В	Б
13	А	А	А	Б	А	Б	Б	А	Б	А
14	Б	А	Б	А	А	А	А	А	Б	А
15	Б	А	Б	В	В	В	Б	В	Б	А
16	А	Б	А	А	Б	Б	А	А	А	А
17	В	Б	В	В	Б	Б	В	Б	Б	А
18	Б	Б	Б	Б	А	Б	Б	Б	В	Б
19	Б	Б	В	В	Б	Б	В	В	Б	Б
20	Б	Б	В	В	Б	Б	В	Б	В	Б

21	А	А	А	А	Б	А	Б	Б	Б	А
22	В	Б	В	В	Б	А	Б	Б	В	Б
23	Б	А	Б	Б	А	А	В	Б	В	Б
24	В	В	В	В	Б	А	Б	Б	Б	А
Ср.	А-3 Б-14 В-5	А-9 Б- 12 В-3	А-4 Б-11 В-9	А-6 Б-8 В-10	А-10 Б-8 В-6	А-11 Б-8 В-5	А-3 Б-14 В-7	А-5 Б-17 В-2	А-1 Б-14 В-9	А-16 Б-8 В-0

Результаты анкетирования показали, что наибольшее значение работники имеют по шкале удовлетворенности взаимоотношениями с коллегами. Но при этом они не удовлетворены тем, как оценивается и поощряется труд работника. Высокие значения негативных выборов получены по шкале «прессинг руководства», в частности 11 человек испытывают придирки личного характера со стороны руководства. 10 человек оценивают требования руководства к работнику как завышенные. Из организационных моментов менеджеры негативно оценивают переработки. Только 3 человека указали на то, что такого явления не наблюдается. Оценивая интенсивность работы, менеджеры по продажам указывают на средний его уровень, то есть 3-10 покупателей в час. При этом интенсивность переключения внимания с одного покупателя на другого существенно выше у продавцов продовольственных товаров по сравнению с продавцами не продовольственных товаров.

Менеджеры по продажам на среднем уровне оценивают монотонность своего труда. Чаще всего ощущают однообразие трудовых действий те, кто обслуживает покупателей на кассовом аппарате и менее всего те, кто большую часть рабочего времени занят консультированием покупателей.

Менеджеры по продажам чаще всего не видят возможности для проявления творчества на рабочем месте и карьерного роста. 10 человек полностью отрицают возможность продвижения по работе, смену своего профессионального статуса.

2.3. Анализ и интерпретация результатов исследования особенностей эмоционального выгорания менеджеров по продажам

Для анализа полученных результатов исследования и формулировки выводов об особенностях эмоционального выгорания менеджеров по продажам в зависимости от характера работы и рабочего окружения используем методы математической обработки результатов. Для этого рассчитаем значение непараметрического критерия Пирсона позволяющего выявить степень расхождения между двумя номинативными признаками – между уровнем выраженности эмоционального выгорания (пять градаций: крайне низкий, низкий, средний, высокий и крайне высокий) в соотношении с характером работы (три градации: выбор позиций А,Б,В) по пяти шкалам. Число степеней свободы в нашем случае равно 8. Критические значения критерия на уровне значимости $p \leq 0.5$ равно 15.509; на уровне значимости $p \leq 0.01$ равно 20.093. На этом основании принимаем статистическое решение.

Представим результаты расчета критерия Пирсона в таблицах 7 и 8.

Таблица 7.

Результаты расчета критерия Пирсона (выраженность шкал выгорания в соотношении с характером профессиональной деятельности)

Шкалы выгорания Характеристики профессиональной деятельности	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция личных достижений
Интенсивность контактов с покупателями	17,9	15,52	10,5
Наличие переработок	19,51	9,48	13,9
Творчество в работе	10,15	6,01	8,57
Карьерный рост	11,35	19,37	9,26
Завышенные требования руководства	12,86	7,71	16,3
Личные придирки руководства	10,1	9,06	5,53
Однообразии профессиональных	22,64	7,93	4,17

действий			
Разнообразие субъектов профессиональной деятельности	15,8	11,84	9,36
Удовлетворенность признанием за труд	6,25	13,08	24,14
Удовлетворенность отношениями с коллегами	10,82	5,99	8,33

Результаты статистического анализа, представленные в таблице 7, показали, что эмоциональное истощение менеджеров по продажам взаимосвязано в первую очередь с однообразием профессиональных действий. Работа на кассовом аппарате требует одних и тех же телодвижений и при этом требует высокой сосредоточенности внимания не только на товаре, но и на самом покупателе. Внимание к покупателю выражается в необходимости его приветствия, контакте глаз и улыбке. Высокая интенсивность работы и быстрая смена покупателей также негативно сказывается на истощаемости нервной системы. Менеджеры по продажам, которые большую часть времени обслуживания покупателя заняты его консультированием, общением с ним, существенно меньше истощаются. За смену они обслуживают существенно меньшее число покупателей, но их продолжительность взаимодействия больше. Их работа не требует быстроты переключения внимания, сверхконтроля за своими действиями и за покупателем, поэтому они отличаются меньшим уровнем эмоционального истощения. Наличие переработок также отрицательно влияет на состояние эмоциональной сферы личности менеджера. Увеличение продолжительности рабочего времени приводит к увеличению нагрузок на психику и ощущению утомления, измученности.

Шкала деперсонализации не случайно согласована с отсутствием возможности карьерного роста и множеством контактов с покупателями. Менеджеры, которые не видят возможности в своем профессиональном развитии испытывают апатию, ожесточение и безразличие. Восприятие

ситуации как безысходности, так как в современных условиях очень легко потерять работу и очень трудно найти. Поэтому работник всеми силами пытается закрепиться на рабочем месте, и вынужден скрывать свое безразличие за маской доброжелательности и вежливости. Противоречие между тем, что человек эмоционально испытывает и тем, что проявляет во вне вызывает еще большее напряжение и выгорание.

Шкала редукиции личных достижений согласована с завышенными требованиями руководства и недостатком признания и поощрения за труд со стороны руководства. Подобного рода издержки со стороны руководства определяют конфликтные отношения в коллективе, отсутствие готовности к сотрудничеству между руководством и работниками, а также между работниками. В данной ситуации менеджеры по продажам не могут оценить социальную значимость своего труда и отказываются от построения перспективных планов на будущее.

Представим результаты математической статистики по параметрам характеристик профессиональной деятельности и шкал выгорания по методике А.А. Рукавишникова, Н.П. Фетискина, В.В. Козлова, Г.М. Мануйлова.

Таблица 8.

Результаты расчета критерия Пирсона (степень согласования шкал выгорания по методике А.А.Рукавишникова и характера профессиональной деятельности)

Шкалы выгорания Характеристики профессиональной деятельности	Психоэмоциональное истощение	Личностная отдаленность	Профессиональная мотивация
Интенсивность контактов с покупателями	20,9	12,02	11,51
Наличие переработок	13,3	6,8	7,93
Творчество в работе	8,38	9,32	2,56
Карьерный рост	11,35	4,57	17,31

Завышенные требования руководства	25,68	10,45	20,4
Личные придирки руководства	17,4	5,8	9,56
Однообразие профессиональных действий	19,4	19,8	10,6
Разнообразие субъектов профессиональной деятельности	12,6	8,25	11,16
Удовлетворенность признанием за труд	18,9	10,04	15,8
Удовлетворенность отношениями с коллегами	6,8	6,25	7,85

По данным статистического анализа видно, что характеристики профессиональной деятельности более всего влияют на психоэмоциональное истощение менеджеров по продажам. Частые переключения внимания с одного покупателя на другого, завышенные требования руководства и придирки (к внешнему виду, культуре обслуживания, скорости выполнения трудовых действий и т.д.), однообразие профессиональных действий, не удовлетворенность тем, как оплачивается и морально поощряется труд, вызывают развитие симптомов эмоционального выгорания и прежде всего, психоэмоционального истощения.

Раздражительность, нетерпимость и негативизм согласована с однообразием трудовых действий. Низкая профессиональная мотивация, отсутствие заинтересованности в работе и профессиональном саморазвитии связано с бесперспективностью карьерного роста, завышенными требованиями руководства и недостатком признания и поощрения за труд.

Выводы по второй главе

1. Среди работников сферы обслуживания явление эмоционального выгорания не редкий факт. Так на данной выборке испытуемых только четверть менеджеров по продажам не имеют выраженных симптомов выгорания. Примерно столько же испытуемых отличаются средними значениями показателей выгорания и у половины менеджеров ярко выраженные симптомы выгорания. Доминируют такие показатели выгорания как «деперсонализация» и «профессиональная мотивация».
2. Одним из факторов определяющих выгорание работников сферы «человек-человек» выступает организационный. Работа в интенсивном режиме, сверх нормативного рабочего времени, однообразие профессиональных действий сопряжено с высокими показателями эмоционального истощения. Отсутствие возможности проявить творческое начало в работе и ограничение карьерного роста в профессии сопряжено с таким показателем эмоционального выгорания как деперсонализация. Завышенные требования руководства, придирки личного характера со стороны руководства, недостаток признания и поощрения за труд определяют редукцию личностных достижений.
3. Психоэмоциональное истощение имеет наибольшее число связей с организационными характеристиками профессиональной деятельности: интенсивность контактов с покупателями, задержки на работе сверх нормативного времени, однообразие трудовых действий, завышенные требования руководства, отсутствие удовлетворенности зарплатой и моральным поощрением за труд.
4. Деперсонализация, которая проявляется в виде нетерпимости и повышенной раздражительности связана с теми же характеристиками организации деятельности менеджера на рабочем месте.

5. Показатель эмоционального выгорания - «профессиональная мотивация», который проявляется в отсутствии оптимизма, низкой оценке профессиональной компетентности и заинтересованности в работе связан с отсутствием возможностей для карьерного роста, неудовлетворенностью уровнем заработной платы и признания со стороны руководства.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Многочисленные исследования эмоционального выгорания последних лет в основном направлены на исследование взаимосвязи личностных особенностей и симптомов выгорания. Целью же данного исследования явилось выявление особенностей эмоционального выгорания менеджеров по продажам в зависимости от характера работы и рабочего окружения.

В исследовании выявлены основные недостатки в организации условий труда, которые негативно влияют на его эффективность, процесс профессиональной деятельности и состояние психоэмоционального здоровья работников. В их число входят:

- Стрессогенные условия работы (интенсивные нагрузки на психику, неритмичная работа, «штурмовщина»);
- Характер признания и уважения работника (невысокая заработная плата; уважение коллег по работе);
- Творческая самореализация и карьерный рост (отсутствие возможности повышения квалификации; неясные перспективы продвижения по службе);
- Прессинг руководства (недостаточная квалификация руководства; завышенные требования)
- Характер труда (однообразие, отсутствие возможности для отдыха и переключения с одного вида деятельности на другой)

На основании результатов данного эмпирического исследования можно сделать выводы об особенностях эмоционального выгорания менеджеров по продажам в зависимости от условий труда и рабочего окружения. Испытуемые, не показавшие признаков эмоционального выгорания, не испытывают стресса на работе, так как интенсивность их контактов с покупателями оптимальна и они не прибегают к переработкам. Они видят перспективы своего профессионального развития, не испытывают прессинга

со стороны руководства и удовлетворены признанием и уважением со стороны коллег по работе.

Испытуемые с ярко выраженными признаками выгорания отличаются падением работоспособности, развитием утомления и деперсонализацией. Долгое пребывание в этом психическом состоянии представляет серьезную угрозу соматическому и психическому здоровью работника.

Психоэмоциональное истощение менеджеров по продажам взаимосвязано с организационными характеристиками профессиональной деятельности такими как: интенсивность контактов с покупателями, вынужденные переработки, монотонность трудовых действий, завышенные требования руководства, отсутствие удовлетворенности материальным и моральным поощрением за труд. Деперсонализация связана с теми же характеристиками организации деятельности менеджера на рабочем месте. Отсутствие оптимизма, низкая оценка профессиональной компетентности и заинтересованности в работе взаимосвязаны с отсутствием возможностей для карьерного роста, неудовлетворенностью уровнем заработной платы и признания со стороны руководства.

Таким образом, работоспособность во многом определяется состоянием психического здоровья менеджера по продажам. Общее снижение работоспособности осознается им как невозможность продолжать свою деятельность должным образом. Внимание, как один из основных психических процессов необходимых менеджеру по продажам, страдает в первую очередь. Расстройство внимания выражается в сужении его объема, ухудшении переключения и распределения. Монотонность и однообразие деятельности усугубляет этот процесс. В моторной сфере утомление вызывает нарушение ритма, точности и координации движений. Работа на кассовом аппарате требует точности и выверенности движений. Увеличивается время простой сенсомоторной реакции и реакции выбора. Снижаются показатели кратковременной памяти, темп мышления, точность и скорость образования логических взаимосвязей. В целом отмечается

ухудшение качества умственной работы. Снижается эффективность самоконтроля и соответственно возрастает число ошибочных действий. Требования руководства постоянно направлены на снижение их числа в работе. В состоянии утомления ослабляются важные характеристики воли: решительность, настойчивость, выдержка. Это отражается на качестве взаимодействия с покупателем. Постоянное сдерживание негативных реакций в адрес покупателя приводит к развитию психосоматических заболеваний у менеджера по продажам.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамова, Г. С. Синдром «эмоционального выгорания» у медработников [Текст] / Абрамова Г.С., Юдчиц Ю.А. - М.: Наука, 2008. - 407 с.
2. Агапова, М. В. Социально-психологические аспекты эмоционального выгорания и самоактуализация личности [Текст] / М.А. Агапова, 2004. - 184 с.
3. Аминов, Н. А. Психодиагностика специальных способностей социальных работников [Текст] / Н.А. Аминов // Под. ред. И.А. Зимней. - М.: Наука, 2002. - С. 29-47.
4. Аминов, И. А. Синдром «эмоционального выгорания» как вид профессиональной дезадаптации [Текст] / И.А. Аминов, Д.В. Шпитальный // Профессиональный потенциал. - 2002. - №1. - С. 37-43.
5. Айсина, Р. М. Неконгруэнтный имидж менеджера как фактор риска его эмоционального выгорания [Текст] / Р.М. Айсина // Материалы Четвертого международного симпозиума по имиджеологии. - М., 2006. - С. 24 - 25.
6. Асмолов, А. Г. Психология личности [Текст]/ А.Г. Асмолов. - М.: Просвещение, 2010. – 371 с.
7. Ананьев, Б. Г. Человек как предмет познания [Текст] / Б.Г. Ананьев. – М.: Просвещение, 2008. - 349 с.
8. Банников, Г. С. Роль личностных особенностей в формировании структуры депрессии и реакций дезадаптации [Текст] / Г.С. Банников. - М.: Сфера, 2008. - 222 с.
9. Бойко, В. В. Синдром «эмоционального выгорания» в профессиональном общении [Текст] / В.В. Бойко. - СПб., 1999. - 105 с.
10. Бойко, В. В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и других [Текст] / В.В. Бойко. - М.: Филин, 2009. – 175 с.
11. Васькин, Е. В. О профессии продавца [Текст] / Е.В. Васькин, В.В. Усов. - М.: Мысль, 2002. – 271 с.

12. Водопьянова, Н. Е. Психическое «выгорание» и качество жизни [Текст] / Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова. - СПб.: Питер, 2003. – 581 с.
13. Водопьянова, Н. Е. Синдром «психического выгорания» в управленческой деятельности [Текст] / Н.Е. Водопьянова, А.Б. Серебрякова, Е.С. Старченкова // Вестник СПбГУ. - 2007. - №13. - С. 18 - 24.
14. Выготский, Л. С. Избранные психологические исследования [Текст] / Л.С. Выготский. - М.: Наука, 2006. - 435 с.
15. Гринберг, Дж. Управление стрессом [Текст] / Дж. Гринберг. - СПб.: Питер, 2002. - 496 с.
16. Донская, Л. В. Гигиена и психология труда работников торговли [Текст] / Л.В. Донская. - М.: Сфера, 2009. – 281 с.
17. Зейгарник, Б. В. Саморегуляция в норме и патологии [Текст] / Б.В. Зейгарник, А.Б. Холмогорова, Е.С. Мазур // Психологический журнал. - 2009. - №2. - С.12-24.
18. Зеер, Э. Ф. Психология профессий [Текст] / Э.Ф. Зеер. - Екатеринбург: Сфера, 2007.- 211 с.
19. Зеер, Э. Ф. Психология профессиональной деструкции [Текст] / Э.Ф. Зеер. - М.: Наука, 2007. - 473 с.
20. Кадыров, И. М. Взаимодействие когнитивных и аффективных компонентов в структуре самосознания: на модели невротических расстройств [Текст] / И.М. Кадыров. - М.: Академия, 2000. - 224 с.
21. Карпов, А. В. Психология менеджмента [Текст] / А.В. Карпов. - М., 2009. - 583 с.
22. Кардош, Л. Этика в торговле [Текст] / Л. Кардош. - М.: Академия, 2005. – 271 с.
23. Киселева, М. А. Психосоциальная идентификация современного Российского менеджера-предпринимателя [Текст] / М.А. Киселева. – М.: Академия, 2007. - 148 с.
24. Климов, Е. А. Психология профессионала [Текст] / Е.А. Климов. - Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006. - 400с.

25. Козина, Н. В. Исследование эмпатии и ее влияния на формирование «синдрома эмоционального сгорания» у медицинских работников [Текст] / Н.В. Козина. - СПб.: Питер, 2008. - 230 с.
26. Компан, Е. Ю. Факторы формирования и развития синдрома профессионального угасания [Текст] / Е.Ю. Компан. – М.: Сфера, 2003. - 386 с.
27. Крапивина, О. В. Эмоциональное выгорание как форма профессиональной деформации у пенитенциарных служащих [Текст] / О.В. Крапивина. – М.: Прогресс, 2004. - 200 с.
28. Краснянский, Э. В. Профессия — продавец [Текст] / Э.В. Краснянский. - М.: Мысль, 2006. – 271 с.
29. Кучевская, Н. В. Коллективы предприятий торговли [Текст] / Н.В. Кучевская, О.И. Зотова. - М.: Наука, 2005. - 284 с.
30. Ларенцова, Л. И. Изучение синдрома эмоционального выгорания у врачей-стоматологов [Текст] / Л.И. Ларенцова // Клиническая психология. - 2003. - №4. - С.82-86.
31. Маслач, К. Профессиональное выгорание: как люди справляются [Текст] / К. Маслач // Вопросы психологии. - 2008. - №4. - с. 45-87.
32. Маслач, С. Профессиональное выгорание и ресурсы его преодоления [Текст] / С. Маслач. - М.: Наука, 2000.- 483 с.
33. Нальчаджан, А.А. Социально-психологическая адаптация личности (формы, методы, стратегии) [Текст] / А.А. Нальчаджан. - Ереван, 2008. - 263 с.
34. Нарватова-Бочавер, С. К. Copingbehavior в системе понятий психологии личности [Текст] / С.К. Нарватова–Бочавер // Психологический журнал. - 2007. – №5. - С. 18-39 .
35. Орел, В. Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии [Текст] / В.Е. Орел // Психологический журнал. - 2001. - № 1. - С.90-101.

36. Орел. В. Е. Личностные детерминанты возникновения синдрома психического выгорания у медицинских работников [Текст] / В.Е. Орел, Т.В. Большакова // Экология человека. - 2005. - № 3. - С. 40 -44.
37. Орел. В. Е. Структурно-функциональная организация и генезис психического выгорания [Текст] / В.Е. Орел. - Ярославль, 2005. - 449 с.
38. Постылякова, Ю. В. Ресурсы совладания со стрессом в разных видах профессиональной деятельности [Текст] / Ю.В. Постылякова // Психологический журнал. - 2005. - №6. - С. 35-43.
39. Привалова, О. Д. Психическая устойчивость как фактор успешности профессиональной деятельности менеджеров малого бизнеса [Текст] / О.Д. Привалова. - М.: Просвещение, 2004. - 260 с.
40. Пряжников, Н. С. Психология труда и человеческого достоинства [Текст] / Пряжников Н.С. , Пряжникова Е.Ю. - М: Академия, 2005. - 500с.
41. Самыгин, С. И., Психология управления [Текст] / С.И. Самыгин. - Ростов н/Д: Наука, 2007. - 127 с.
42. Скугаревская, М. М. Синдром эмоционального выгорания: личностные особенности у работников сферы психического здоровья [Текст] / М.М. Скугаревская // Белорусский медицинский журнал. - 2002. - №2. - С. 14-19.
43. Толочек, В. А. Проблемы современной психологии труда [Текст] / В.А. Толочек. – М.: Сфера, 2001. – 253 с.
44. Умняшкина, С. В. Синдром эмоционального выгорания как проблема самоактуализации личности (в сфере помогающих профессий) [Текст] / С.В. Умняшкина. – М.: Академия, 2001. - 362 с.
45. Форманюк, Т. В. Синдром «эмоционального сгорания» как показатель профессиональной дезадаптации учителя [Текст] / Т.В. Форманюк // Вопросы психологии. - 2004. - №6 - С.57-84.
46. Чутко, Л. Синдром менеджера. Эмоциональное выгорание и управление стрессом [Текст] / Л. Чутко. - М.: Сфера, 2010. - 291 с.

47. Шаталов, Н. Н. Руководство к практическим занятиям по профессиональным болезням [Текст] / Н.Н. Шаталов, В.Г. Артамонова. – М.: Медицина, 2001. – 208 с.
48. Шейнов, В. П. Психология и этика делового контакта [Текст] / В.П. Шейнов. - Минск , 2006. – 275 с.
49. Экономика торговли [Текст] / Под ред. А.И. Покровского. – М.: Академия, 2010. – С. 34-54.
50. Энциклопедический словарь: Психология труда, рекламы, управления, инженерная психология и эргономика [Текст] // Под редакцией Б.А. Душкова. – Екатеринбург, 2000. - С. 19-28.