

## УПРАВЛЕНИЕ

УДК 159.922.2

### РИСУНОЧНЫЙ ТЕСТ В СИСТЕМЕ ДИАГНОСТИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ

© Е.А. Семенюк

*Аннотация.* Синдром профессионального выгорания является одной из основных проблем в HR-менеджменте. Огромные суммы затрачиваются на специальные программы диагностики данного феномена, однако, это не приносит должного результата, а существующий ряд методик дает далеко не объективные результаты. Приведен анализ методологии В.В. Бойко, а также метод опросника, адаптированный Н.Е. Водопьяновой. В результате был разработан универсальный метод рисуночных тестов, которые помогают определить временной промежуток возникновения феномена. Рисуночный тест был апробирован в институте экономики, управления и сервиса Тамбовского государственного университета им. Г.Р. Державина и применен на базе ООО «Тамбовский бекон».

*Ключевые слова:* профессиональное выгорание; рисуночный тест; метод тестирования; управление стрессом

Синдром профессионального выгорания связан с продолжительным воздействием стрессообразующих факторов средней интенсивности, которые обусловлены профессиональной деятельностью. Профессиональное выгорание формируется постепенно и сопровождается определенными симптомами: изменениями в поведении человека, трансформацией в чувствах, изменениями в мыслительной деятельности, ухудшением здоровья. Профессиональному выгоранию присущи следующие стадии: эмоциональное истощение, обезличивание, снижение личных достижений.

Для диагностики профессионального выгорания сотрудников специалисты все чаще прибегают к использованию полноценных методических комплексов, которые включают в себя отдельные методы и формы психологической работы.

Впервые методика диагностирования уровня профессионального выгорания была озвучена В.В. Бойко [1]. Это позволило диагностировать механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в качестве ответа на воздействие психотравмирующих факторов. Методы диагностики выгорания В.В. Бойко рассмотрены в табл. 1.

Таблица 1

## Методы диагностики выгорания В.В. Бойко

Метод наблюдения	Используется для диагностики состояния психологического благополучия работников, а также выявления индивидуально-психологических, социально-психологических и организационных факторов выгорания, которые присущи той или иной профессиональной деятельности
Метод беседы	Применяется для диагностики эмоционального состояния сотрудников, их отношения к субъектам деятельности и рабочему коллективу, рабочему процессу в целом, а также для определения индивидуальных факторов выгорания
Метод экспертных оценок	Используется для изучения объективного состояния социально-психологических и организационных характеристик профессиональной деятельности
Психодиагностические методики	Направлены на определение уровня выгорания, диагностику индивидуально-психологических, социально-психологических и организационных факторов выгорания

Однако самым применяемым методом диагностики профессионального выгорания является опросник К. Маслач и С. Джексона, адаптированный Н.Е. Водопьяновой. Данный опросник используется для определения степени выраженности профессионального выгорания по трем шкалам: эмоционального истощения, деперсонализации и профессиональных достижений. К сожалению, у данной методики существуют определенные минусы. Опросник К. Маслач и С. Джексона не является гарантом достоверных результатов. Руководитель рискует столкнуться с неискренностью сотрудника, тем самым ответы персонала могут не соответствовать действительности. Аналогично и для методик В.В. Бойко, где лишь метод экспертных оценок имеет объективную направленность.

Стоит также отметить, что многие руководители ввиду своей некомпетентности проводят диагностику выгорания несвоевременно, а наем квалифицированного специалиста для выявления существующей проблемы выгорания требует определенных финансовых вложений.

Проанализировав вышесказанное, можно говорить об отсутствии универсальной методики диагностирования профессионального выгорания, которая не требует отдельных вложений, будет доступна и понятна как руководителю, так и персоналу. Более того, методика диагностирования должна приносить достоверные результаты, что исключает создание новых опросников и тестов, требующих определенных вариантов ответа.

За рубежом для определения уровней различных проблем психологи чаще всего прибегают к выражению проблемы в рисунке. Рисуночные тесты, в отличие от других методов исследования, являются косвенными и проективными. Но, главное, в процессе рисования снимается внутренний цензор, что способствует выявлению проблемы. В нашем же случае проявленное изображение позволит установить контакт и взаимопонимание с сотрудником.

Для того чтобы наиболее точно определить временной промежуток возникновения профессионального выгорания, введем графическое обозначение прошлого, настоящего и будущего в форме трех кругов. Обратим внимание, что именно расположение и размер рисунков будут элементами оценки сотрудника, так как именно такой показатель будет отражать степень его переживания. Также представление о времени в форме кругов позволит выразить мысль о себе как о человеке, развивающемся,двигающемся от прошлого к будущему.

Прежде чем перейти к формулировке интерпретации, обозначим наиболее частые варианты рисунков: сотрудник может связать все три круга воедино, что обозначает отсутствие явных психологических изменений его состояния на протяжении всего временного цикла, у него сформировано четкое видение своего «Я» и его место в организации; не исключена и ситуация, при которой один из образов времени будет значительно удален от других, либо будет находиться рядом, но иметь значительно меньший размер. В таком случае следует проранжировать времена и разобрать значение удаленности каждого из них.

Изоляция образа «будущего» свидетельствует о его «туманности» и неопределенности. В таком варианте возможно, что будущее пугает сотрудника своей неизвестностью. Если будущее не только удалено на рисунке, но и значительно меньше, чем прошлое и настоящее, предположительно, у работника могут отсутствовать необходимые средства или навыки для конкретного будущего проекта, воплощения идеи. Удаление будущего может стать сигналом тревоги для руководителя, потому что в данном случае его подчиненный испытывает неуверенность в себе, отсутствие причастности к общему делу и одиночество. Также устранение будущего, но сохранение его размера по отношению к другим временам может свидетельствовать о том, что все цели сотрудника уже достигнуты, а возможные перспективы отсутствуют. Иными словами, сотрудник, забравшись «наверх», не знает, куда двигаться дальше. Покоренные высоты в профессиональной деятельности не дают нового направления, потому что пути дальнейшего развития остаются неизвестными.

При условии, когда «прошлое» изолировано от других времен, можно говорить о его представлении с критичной точки зрения. Вероятно,

именно конкретная ситуация, произошедшая в прошлом, на данный момент накладывает свои отпечатки. Это может быть выговор со стороны начальства в более жесткой форме, возможно, отсутствие оценки эффективной работы персонала. Ведь зачастую высказанная с улыбкой единообразная похвала может повысить не только настроение сотрудника, но и качество его работы.

Оторванный образ настоящего свидетельствует о чувстве неопределенности сотрудника. Возможно, это связано с незаконченной работой, отсутствием видения своей полезности организации. Работник словно возвращается к началу своей деятельности, где не имеет представления о своих способностях и не может определиться, что делать дальше.

В табл. 2 дан готовый вариант рисуночного теста диагностирования профессионального выгорания.

После проведения диагностики разрабатывается специальный комплекс практических мероприятий с целью профилактики и коррекции выгорания сотрудников под воздействием различного рода факторов. Данные мероприятия должны носить профилактический, лечебный и реабилитационный характер, а также быть направленными на снятие производственного напряжения, повышение профессиональной мотивации, установление баланса между затраченными усилиями и получаемым результатом [1].

Тестовый вариант рисуночного метода был апробирован на студентах института экономики, управления и сервиса ТГУ им. Г.Р. Державина в наиболее стрессовый период – в период сессии.

68 % респондентов предоставили на оценку следующие рисунки (рис. 1).

Обратившись к рис. 1, можно сделать вывод о том, что для студентов во время сессии будущее представляется туманным и пугает своей неизвестностью. Иными словами, оно зависит от того, на какую оценку респонденты сдадут предстоящий экзамен. Прошлое и настоящее образуют единое целое, так как все необходимые знания и переживания остаются именно в этих промежутках времени, а прошлые успехи не дают удовлетворения, так как неизвестно, станут ли они значительным плюсом на пути дальнейшего развития.

12 % студентов, проходивших рисуночное тестирование, обозначили три временных промежутка следующим образом (рис. 2).

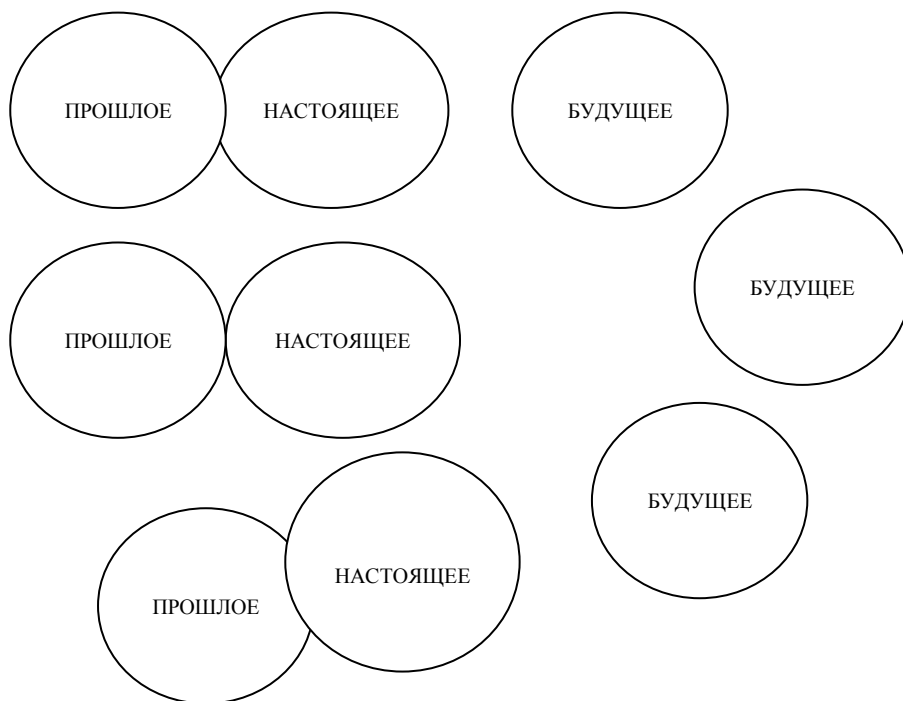
Анализируя рис. 2, можно сделать следующий вывод: студенты пребывают в гармонии, три времени образуют взаимосвязь, что свидетельствует об отсутствии переживаний. Стоит отметить, что именно эти 12 % имеют высокие достижения и являются потенциальными претендентами на оценку «отлично».

Таблица 2

Рисуночный тест диагностирования профессионального выгорания

Рисуночный тест диагностирования профессионального выгорания	
Инструкция	Уважаемый сотрудник, с помощью трех кругов попробуйте изобразить на бумаге свои представления о времени. Круги обозначают прошлое, настоящее и будущее. Требуется расположить их таким образом, чтобы они выражали ваши переживания о взаимосвязях времен
Ключ к тесту	
Полученный рисунок	Интерпретация
Изоляция будущего	«Будущее» непонятно, пугает, переживание отсутствия средств для дальнейшего овладения предстоящими событиями. 1. Круг, символизирующий будущее меньшего размера, удален на значительное расстояние: коэффициент выгорания от 10 до 30. 2. Круг, символизирующий будущее одинакового размера, удален на значительное расстояние: коэффициент выгорания от 5 до 21
Изоляция настоящего	Свидетельствует об утрате личностью актуального состояния. 1. Круг, символизирующий настоящее меньшего размера, удален на значительное расстояние: коэффициент выгорания от 20 до 40. 2. Круг, символизирующий настоящее одинакового размера, удален на значительное расстояние: коэффициент выгорания от 31 до 51
Изоляция прошлого	Прошлое представляется совершенно чуждым, отношение к нему неизменно критично. 1. Круг, символизирующий прошлое меньшего размера, удален на значительное расстояние: коэффициент выгорания от 10 до 15. 2. Круг, символизирующий настоящее одинакового размера, удален на значительное расстояние: коэффициент выгорания от 0 до 10
Взаимосвязь трех модусов	Образ своего «Я» мыслится плавно меняющимся, без ярко выраженных метаморфоз. Коэффициент выгорания – 0

*Примечание:* коэффициент выгорания – число, обозначающее степень подверженности симптому, зависит от размера круга и временного промежутка, к которому он принадлежит.

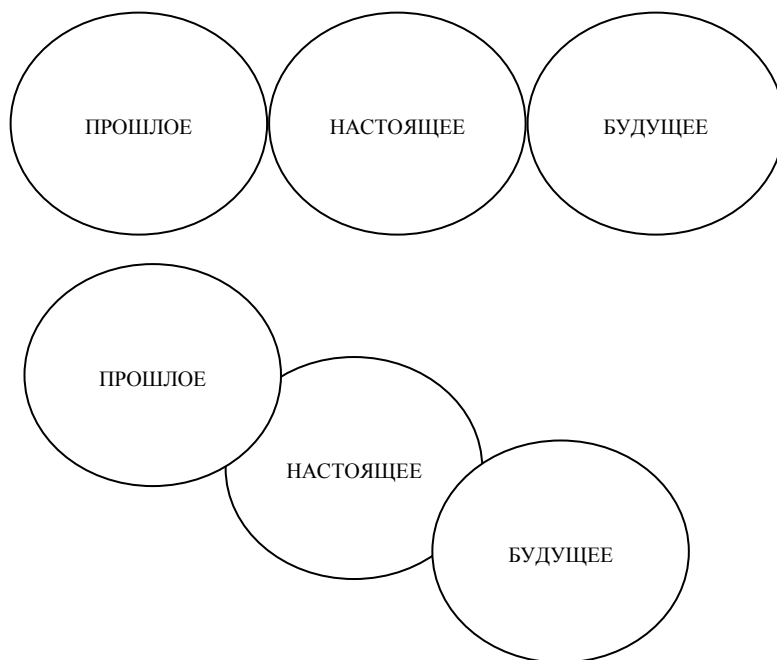


**Рис. 1.** Результаты рисуночного теста 68 % студентов

20 % студентов на своих рисунках изолировали настоящее на достаточное расстояние от прошлого и будущего, что говорит о возможной ошибке или стрессовой ситуации на настоящий момент, которую опрошенные не готовы отпустить (рис. 3). Как оказалось, эта группа студентов находится в стрессовом состоянии из-за неудовлетворительной оценки или из-за повторной пересдачи.

Для сравнения эффективности рисуночного метода диагностики с методом опросника мы попросили те же группы студентов пройти опросник К. Маслач. В результате получилось следующее процентное соотношение: 45 % испытывают переживания по учебному процессу, 23 % показали удовлетворение от учебы (следует напомнить, что опросник тестировался в период сессии, поэтому большой показатель удовлетворенности наводит на мысль о недостоверности информации), 16 % говорят о том, что им крайне сложно учиться, оставшиеся 16 % отрицают тревожное состояние.

Для более объективной оценки эффективности рисуночного метода диагностирования профессионального выгорания апробация была про-



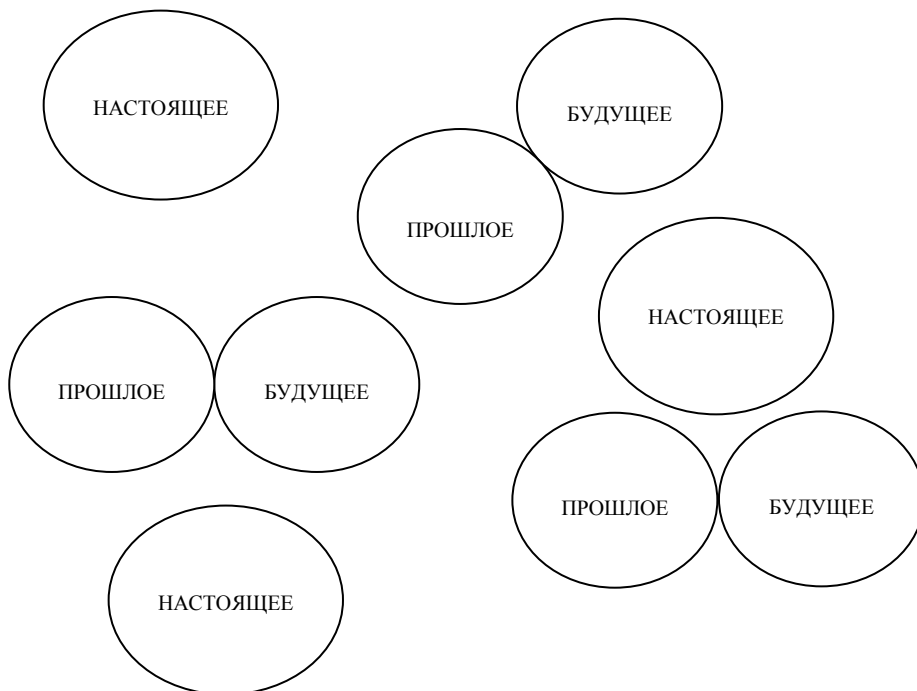
**Рис. 2.** Результаты рисуночного теста 12 % студентов

ведена также в производственной организации ООО «Гамбовский бекон», которая является частью групп компании «Русагро».

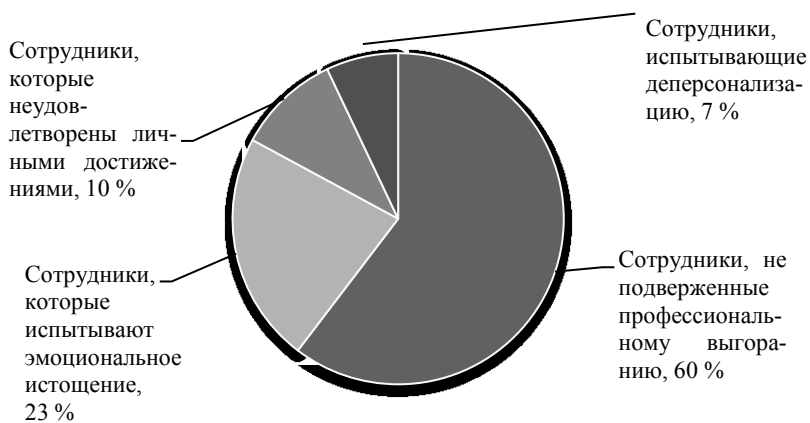
Ежегодно мясное бизнес-направление увеличивает выпуск продукции вдвое, что ведет к увеличению трудовой нагрузки как на производстве, так и в кадровой службе. Штаб сотрудников превышает четыре тысячи человек. На сегодня предприятие обеспечено квалифицированными рабочими кадрами, имеющими навыки основных профессий мясного производства.

В последние несколько лет на фирме предпринимаются активные шаги по повышению квалификации управленческого персонала. Молодые специалисты участвуют в различных грантовых программах и проектных работах, где оттачивают навыки, которые получили в ходе специальных курсов и мастер-классов. На рабочих местах наиболее активным методом повышения квалификации является наставничество наиболее квалифицированных рабочих кадров.

Однако в сумме с повышенными рабочими нагрузками персонал все чаще находится в состоянии стресса. Проектные работы чаще игнорируются, курсы повышения квалификации также перестали пользоваться



**Рис. 3.** Результаты рисуночного теста 20 % студентов



**Рис. 4.** Результаты опросника К. Маслач



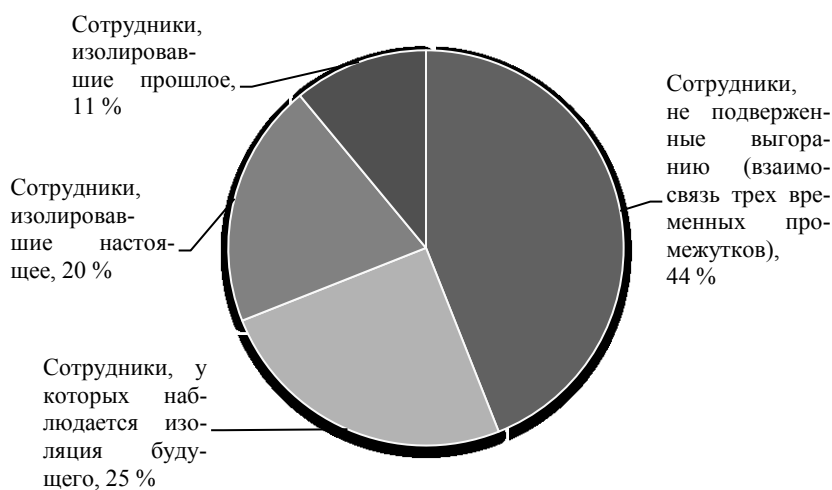


Рис. 5. Результаты рисуночного тестирования

спросом, что объясняется нехваткой времени на элементарные трудовые операции. Все это приводит к возникновению профессионального выгорания. Именно поэтому данная организация согласилась предоставить сотрудников отдела кадров для сравнительного анализа методик диагностирования и апробации рисуночного теста.

Для начала сотрудникам было предложено пройти опросник К. Маслач, после чего были получены результаты, представленные на рис. 4.

Проанализировав полученные данные, можно сказать о том, что синдрому профессионального выгорания, согласно опроснику К. Маслач, адаптированному Н.Е. Водопьяновой, подтверждено 33 %.

Следующим этапом сравнительного анализа методик стало прохождение персоналом в том же составе рисуночного теста, согласно которому были получены результаты, представленные на рис. 5.

Суммируя данные, можно сказать о том, что, согласно рисуночному тестированию, 46 % сотрудников подвержены или испытывают профессиональное выгорание, что на 13 % больше от результата прохождения опросника. Таким образом, методика рисуночного теста показала наибольший коэффициент, что подтверждает его эффективность и позволяет наиболее точно определить масштабы выгорания.

Прежде всего, это связано с тем, что интерпретируя свою проблему в рисунке, человек не задумывается над существующей, он отвлечен. Метод опросника, наоборот, заставляет человека думать о своей про-

блеме, усугубляя стрессовую ситуацию, в которой находится человек. Это приводит к неосознанному сокрытию явных симптомов выгорания.

В результате апробации рисуночного метода диагностирования профессионального выгорания в крупной организации были предприняты меры для дальнейшего устранения феномена выгорания. Рисуночный тест более точно определил уровень выгорания, а также то, что не менее важен временной промежуток, в котором начала зарождаться проблема.

Рисуночный тест позволит, прежде всего, разрядить эмоциональное напряжение, заинтересовав потенциального сотрудника с синдромом выгорания. Методика довольно проста и понятна, одним из ее плюсов является универсальность применения на разных уровнях организаций. Более того, рисуночный тест выявляет не только степень выгорания, но и тот временной диапазон, в котором сотрудник был наиболее уязвим.

Однако руководителю стоит не забывать, что диагностика выгорания – лишь первый шаг для устранения феномена. Для того чтобы предотвратить профессиональное выгорание персонала не только в крупных корпорациях, но и в организациях среднего ранга, руководителю важно не только видеть те проблемы, которые возникают в организации, но и умело предлагать приемлемые конкретные варианты решений, которые могут способствовать повышению эффективности, а также оптимизировать работу службы. Персонал должен видеть заинтересованность руководства в их деятельности, чувствовать свою важность и принадлежность к большому механизму предприятия. Также руководителю стоит помнить о том, что правильно выстроенный рабочий график с перерывами и сменой трудовой деятельности будут активно сказываться на персонале, что может предотвратить появление признаков выгорания.

### Список литературы

1. *Мишкина Е.А.* Профилактика синдрома эмоционального выгорания в профессиональной деятельности сотрудников предприятия // Концепт. 2015. Т. 10. С. 96-100.

Поступила в редакцию 30.08.2018 г.

Отрецензирована 01.10.2018 г.

Принята в печать 26.10.2018 г.

### Информация об авторе:

**Семенюк Елизавета Анатольевна** – студентка института экономики, управления и сервиса. Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина, г. Тамбов, Российская Федерация. E-mail: elizaveta.semenjuk@rambler.ru

**DRAWING TEST IN THE DIAGNOSIS SYSTEM OF PROFESSIONAL BURNOUT**

**Semenyuk E.A.**, Student of Economics, Management and Service Institute. Derzhavin Tambov State University, Tambov, Russian Federation. E-mail: elizaveta.semenjuk@rambler.ru

*Abstract.* Professional burnout syndrome is one of the main problems in HR management. Huge amounts are spent on special programs for the diagnosis of this phenomenon, but it does not bring the desired result, and the existing number of techniques does not give objective results. The analyses of the methodology of V.V. Boyko, as well as the method of the questionnaire, adapted by N.E. Vodopyanova are provided below. As a result, we develop a universal method of drawing tests, which help to determine the time period of occurrence of the phenomenon. The drawing test was tested at the Institute of Economics, management and service of Derzhavin Tambov State University and applied on the basis of LLC “Tambov bacon”.

*Keywords:* professional burnout; drawing test; testing method; stress management

Received 30 August 2018

Reviewed 1 October 2018

Accepted for press 26 October 2018