

**Д. Р. Мерзлякова**

**ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ОБЩЕСТВА:  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ «ВЫГОРАНИЕ»  
И ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ЛИЧНОСТИ  
СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ**



**Ижевск  
2026**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»  
Институт гражданской защиты  
Кафедра безопасности жизнедеятельности

Д. Р. Мерзлякова

**ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ОБЩЕСТВА:  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ «ВЫГОРАНИЕ»  
И ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ЛИЧНОСТИ  
СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ**

Монография



Ижевск  
2026

УДК 159.9:316.77:004  
ББК 88.50  
М521

*Рекомендовано к изданию Редакционно-издательским советом УдГУ*

**Рецензенты:** д-р психол. наук, профессор, и. о. зав. каф. «Психология личности и психодиагностика» ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет» **М. В. Годунов**,  
канд. юрид. наук, доцент, и. о. проректора по информатизации, цифровой образовательной среде и профессиональной ориентации ФГБОУ ВО «УдГУ» **П. М. Ходырев**

**Мерзлякова Д. Р.**

М521 Цифровая трансформация общества: профессиональное «выгорание» и психологическая структура личности специалистов высоких технологий : монография / Д. Р. Мерзлякова. – Ижевск : Удмуртский университет, 2026. – 140 с.

**ISBN 978-5-4312-1353-3**

**DOI: 10.35634/978-5-4312-1353-3-2026-1-140**

Монография посвящена анализу феномена профессионального «выгорания» в контексте психологической структуры личности специалистов высоких технологий. Исследуются причины, механизмы развития профессионального «выгорания» и его связь с компонентами психологической структуры личности в условиях ускоренной цифровой трансформации общества. Предложены эмпирически обоснованные модели психологической структуры устойчивой личности, методы профилактики и коррекции профессионального «выгорания».

Книга адресована научным работникам, психологам-практикам, руководителям и самим специалистам высоких технологий.

УДК 159.9:316.77:004  
ББК 88.50

ISBN 978-5-4312-1353-3  
DOI: 10.35634/978-5-4312-1353-3-2026-1-140

© Мерзлякова Д. Р., 2026  
© ФГБОУ ВО «Удмуртский  
государственный университет», 2026

## ВВЕДЕНИЕ

Современное общество характеризуется сменой отношения людей к работе. Уверенность людей в стабильности своего социального и материального положения, в гарантированности рабочего места все более снижается в настоящее время. Происходит обострение конкуренции за престижные и высокооплачиваемые должности. Повышаются требования к уровню профессионализма работников различных сфер деятельности. Параллельно идут процессы узкой специализации в профессии и, одновременно, глобализации со смежными отраслями.

Профессиональное «выгорание» – это состояние, когда требования превышают ресурсы индивида, нарушая его равновесие. Оно вызвано долгими рабочими часами, стрессами, завышенными ожиданиями, неудовлетворительными условиями труда и эмоциональным истощением, что приводит к снижению производительности и качества работы.

С увеличением профессионального стажа практически любой человек приобретает новые для него черты характера, на формирование которых влияют особенности его профессии, условия работы и многое другое. Иногда влияние работы на человека может выражаться и в усилении имеющихся у него психопатизирующих особенностей личности.

Кроме того, происходят изменения запросов рынка труда. Падает рейтинг ряда социально значимых профессий – медицинских работников, учителей, учёных. Данные обстоятельства неизбежно ведут к росту психического, эмоционального напряжения, связанного со стрессом на рабочем месте. Более частыми являются выявления тревоги, депрессии, психосоматических расстройств, зависимостей от психоактивных веществ (включая алкоголь, наркотики и др.). Наибольшую распространенность в настоящее время получает синдром профессионального выгорания, который возникает у представителей различных профессий и возрастов. Следует сказать, что данное понятие получило свое распространение совсем недавно. Знания о нем являются недостаточно полными, весьма неоднозначными и не до конца систематизированными.

Данной проблемой занимались такие ученые, как Х.Д. Фрейденберг, К. Маслак, Г.А. Макарова, В.В. Бойко, В.Е. Орел и др. Проблеме влияния профессии на личность работника изучали в разные годы Г.С. Абрамова, Ю.А. Юдчиц, Ю.Р. Александровский, Ф.Н. Василюк, К.Л. Судаков, Ю.А. Турачев, Б.В. Иовлев и др.

# ГЛАВА 1. ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО «ВЫГОРАНИЯ» У ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ РАЗЛИЧНЫХ ПРОФЕССИЙ

## 1.1. История изучения синдрома профессионального «выгорания»

Существуют различные определения профессионального «выгорания», в наиболее общем виде это явление рассматривается как долговременная стрессовая реакция или синдром, возникающий вследствие продолжительных профессиональных стрессов средней интенсивности. В связи с этим синдром «психического выгорания» (в зарубежной литературе он известен под термином «burnout») обозначается рядом авторов понятием «профессиональное выгорание», что позволяет рассматривать это явление в аспекте личной деформации профессионала под влиянием профессиональных стрессов (Maslach, Schaufeli, 1981).

В англоязычной литературе было опубликовано свыше тысячи статей по «выгоранию». Однако исследования носили главным образом описательный и эпизодический характер. Трудности исследования синдрома до 1980-х годов связаны с неопределенностью и многокомпонентностью его описательных характеристик, а также с отсутствием соответствующего измерительного инструментария. В настоящее время исследователи выделяют около 100 симптомов, так или иначе связанных с психическим «выгоранием». В большинстве случаев они носят описательный характер, не подтвержденный эмпирическими исследованиями.

Наиболее интенсивно синдром «burnout» начал изучаться после публикации работ Кристины Маслак (1976). Издание в 1986 году опросника «Maslach Burnout Inventory» (MBI), позволившего стандартизировать проводимые исследования, привело к тому, что изучение проблемы профессионального «выгорания» приобрело на Западе практически массовый характер (Maslach, Schaufeli, 1981).

В современных публикациях синдром профессионального «выгорания» рассматривается как трехмерная конструкция, включающая в себя: эмоциональное истощение, деперсонализацию и редуцирование личных достижений.

Эмоциональное истощение выступает, по мнению многих исследователей, как основная составляющая профессионального «выгорания» и проявляется в переживаниях сниженного эмоционального тонуса, утрате интереса к окружающему или эмоциональном перенасыщении; в агрессивных реакциях, вспышках гнева, появлении симптомов депрессии. Деперсонализация проявляется в деформации (обезличивании) отношений с другими людьми: повышении зависимости от других или, напротив, негативизма, циничности установок и чувств по отношению к реципиентам (пациентам, подчиненным, ученикам). Редуцирование личных достижений проявляется в тенденции к негативному оцениванию себя, снижении значимости собственных достижений, в ограничении своих возможностей, негативизме относительно служебных обязанностей, в снижении самооценки и профессиональной мотивации, в редуцировании собственного достоинства, в снятии с себя ответственности или отстранении («уходе») от обязанностей по отношению к другим.

В модели немецких исследователей Enzmann и Kleiber (1989) выделяются три вида истощения: деморализация, истощение и потеря мотивации (Enzmann, Kleiber, 1992).

Взаимовлияние факторов определяет динамику развития процесса профессионального «выгорания». Авторы динамической фазовой модели «burnout» (Голембиевский, Голембиевский, 1988) выделяют три степени и восемь фаз профессионального «выгорания», отличающиеся взаимоотношением показателей по всем трем факторам (под значениями показателей понимается оценка баллов, набранных по субшкалам опросника «МВІ», относительно среднестатистических величин). Предложенная модель позволяет выделить среднюю степень профессионального «выгорания», при которой наблюдаются высокие показатели эмоционального истощения, и представляет собой переходный уровень. До этой стадии профессионального «выгорания» эмоционально-энергетический «запас» противодействует нарастающей деперсонализации и редукации личных достижений (Ларенцова, 2003).

Японские исследователи считают, что для определения профессионального «выгорания» к трехфакторной модели Маслак следует добавить четвертый фактор «Involvement» (зависимость, вовлеченность),

который характеризуется головными болями, нарушением сна, раздражительностью и др., а также наличием химических зависимостей (алкоголизм, табакокурение). Большинство специалистов признает необходимость учета именно трех составляющих для определения наличия и степени профессионального «выгорания». При этом вклад каждого из факторов различен (например, исключение фактора «персональные достижения» сближает синдром профессионального «выгорания» с депрессией). Существует также двухфакторный подход (Direndonck, Schaufeli, 1994), согласно которому в синдром профессионального «выгорания» входят (Ларенцова, 2003):

- эмоциональное истощение – «аффективный» фактор, относится к сфере жалоб на плохое физическое самочувствие, нервное напряжение;
- деперсонализация – «установочный» фактор, проявляется в изменении отношений к пациентам или к себе.

При рассмотрении синдрома профессионального «выгорания» как одномерной конструкции, это явление рассматривается как состояние физического и психологического истощения, вызванного длительным пребыванием в эмоционально перегруженных ситуациях, (Pines, Aronson, 1988).

A. Shalom (1989) считает «выгорание» комбинацией физического, эмоционального и когнитивного истощения или утомления, при этом главным фактором является эмоциональное истощение. Дополнительные компоненты «burnout» являются следствием поведения (купирования стресса), ведущего к деперсонализации или собственно когнитивному «выгоранию», которое выражается в редуцировании персональных достижений. В противоположность двум предыдущим подходам, авторы одномерного подхода не ограничивают «выгорание» определенными группами специалистов (Ларенцова, 2002).

В настоящее время нет единого взгляда на структуру синдрома burnout, но несмотря на различия в подходах к его изучению, можно заключить, что он представляет собой личностную деформацию вследствие эмоционально затрудненных или напряженных отношений в системе человек–человек. Последствия профессионального «выгорания» могут проявляться как в психосоматических нарушениях, так и в сугубо

психологических (когнитивных, эмоциональных, мотивационно–установочных) изменениях личности. И то, и другое имеет непосредственное значение для социального и психосоматического здоровья личности.

Синдром психического профессионального «выгорания» рассматривается многими авторами как следствие производственных стрессов, как процесс дезадаптации к рабочему месту или профессиональным обязанностям. При этом основным предрасполагающим фактором профессионального «выгорания» является продолжительность и чрезмерная рабочая нагрузка в ситуациях напряженных межличностных отношений. В связи с этим большинство авторов склоняется к мнению, что синдром профессионального «выгорания» наиболее характерен для представителей коммуникативных профессий – профессий системы «человек–человек»: врачи, медицинский персонал, учителя, консультирующие психологи, психиатры, психотерапевты, представители различных сервисных профессий, а также все категории руководителей–сотрудников. В контексте профессиональной деятельности негативные последствия межличностных рабочих коммуникаций обозначаются понятием «профессиональное выгорание». Имеются основания считать, что «выгорание» имеет прямое отношение к сохранению здоровья, психической устойчивости, надежности и профессиональному долголетию специалистов, имеющих длительные межличностные коммуникации.

В результате профессионального «выгорания» человек теряет психическую энергию, у него развивается психосоматическая усталость (изнурение), эмоциональное истощение («исчерпание ресурсов»), появляется немотивированное беспокойство, тревога, раздражительность, вегетативные расстройства, снижается самооценка, утрачивается осознание смысла собственной профессиональной деятельности. «Выгоранию» в большей степени подвержены «трудоголики» – те, кто работает с высокой самоотдачей и ответственностью, кто нашел свое призвание в работе до самозабвения страстно, с установкой на постоянный рабочий процесс (К. Кондо, 1991). Этот список может дополняться «авторитарностью», низким уровнем эмпатии (Б. Махер, 1983).

Установлена взаимосвязь профессионального «выгорания» с неконструктивными моделями поведения в проблемных производственных

ситуациях и определенным личностным симптомокомплексом (личностными «факторами риска») (Maslach, Burnout, 1982).

Многие исследователи предпринимают попытки обнаружить связь между производственными стресс-факторами и симптомами профессионального «выгорания». Значимые корреляции были обнаружены:

- между общим (суммарным) показателем профессионального «выгорания» и характеристиками работы: значимостью задачи, продуктивностью, намерениями поменять работу;

- между деперсонализацией и прогулами (недисциплинированностью), плохими отношениями с семьей и с друзьями;

- между эмоциональным истощением и психосоматическими заболеваниями;

- между персональными достижениями и отношением к профессиональным обязанностям, значимостью работы и др.

В работах ученых разных стран обнаруживается определенное единство в понимании факторов риска синдрома профессионального «выгорания» для представителей различных профессий. Профессиональная специфика сказывается лишь на определении степени стрессогенности отдельных факторов (Грингласс, 1982,1991). В книге «Правда о выгорании: организационные причины личного стресса и что с этим делать» Кристина Маслак пишет, что выгорание отдельного человека «больше говорит о состоянии его работы, чем о нем лично» (Maslach, Burnout, 1982).

В настоящее время выделяют около 100 симптомов, так или иначе связанных с синдромом профессионального «выгорания». Прежде всего, следует отметить, что условия профессиональной деятельности порой могут явиться и причиной синдрома хронической усталости, который, кстати, довольно часто сопутствует синдрому профессионального «выгорания». При синдроме хронической усталости типичны жалобы больных: прогрессирующая усталость, снижение работоспособности; плохая переносимость ранее привычных нагрузок; мышечная слабость; боль в мышцах; расстройства сна; головные боли; забывчивость; раздражительность; снижение мыслительной активности и способности к концентрации внимания. У лиц, страдающих синдромом хронической

усталости, может регистрироваться длительный субфебрилитет, боли в горле. При постановке этого диагноза следует учитывать, что при этом должны отсутствовать другие причины или заболевания, способные вызвать появление подобных симптомов.

Выделяются три ключевых признака синдрома профессионального «выгорания». Развитию синдрома профессионального «выгорания» предшествует период повышенной активности, когда человек полностью поглощен работой, отказывается от потребностей, с ней не связанных, забывает о собственных нуждах, а затем наступает первый признак – истощение. Оно определяется как чувство перенапряжения и истощения эмоциональных и физических ресурсов, чувство усталости, не проходящее после ночного сна. После отдыха эти явления уменьшаются, однако возобновляются по возвращении в прежнюю рабочую ситуацию.

Вторым признаком синдрома профессионального «выгорания» является личностная отстраненность. Профессионалы при изменении своего сострадания к пациенту (клиенту), расценивают развивающееся эмоциональное отстранение как попытку справиться с эмоциональными стрессорами на работе. В крайних проявлениях человека почти ничто не волнует из профессиональной деятельности, почти ничто не вызывает эмоционального отклика – ни положительные, ни отрицательные обстоятельства. Утрачивается интерес к клиенту (пациенту), который воспринимается на уровне неодушевленного предмета, само присутствие которого порой неприятно (Сидоров, 2005).

Третьим признаком является ощущение утраты собственной эффективности, или падение самооценки в рамках профессионального «выгорания». Человек не видит перспектив в своей профессиональной деятельности, снижается удовлетворение работой, утрачивается вера в свои профессиональные возможности.

Взаимовлияние факторов определяет динамику развития процесса профессионального «выгорания». В 1986 г. был разработан опросник «Maslach Burnout Inventory» (МБИ), позволяющий стандартизировать исследования в этом направлении. Авторы динамической фазовой модели «burnout» выделяют 3 степени и 8 фаз профессионального «выго-

рания», отличающиеся взаимоотношением показателей по трем факторам (под значениями показателей понимается оценка баллов, набранных по субшкалам опросника «МВІ», относительно среднестатистических величин). Модель позволяет выделить среднюю степень профессионального «выгорания», при которой наблюдаются высокие показатели эмоционального истощения. Эмоционально–энергетический «запас» до этой стадии противодействует нарастающей деперсонализации и редукции достижений.

Существует двухфакторный подход, согласно которому в синдром профессионального «выгорания» входят:

- эмоциональное истощение – «аффективный» фактор (относится к сфере жалоб на плохое физическое самочувствие, нервное напряжение);
- деперсонализация – «установочный» фактор (проявляется в изменении отношений к пациентам и к себе) (Ларенцова, 2003).

Синдром профессионального «выгорания» является комбинацией физического, эмоционального и когнитивного истощения или утомления, при этом главным фактор – эмоциональное истощение. Дополнительные компоненты «burnout» являются следствием поведения (купирования стресса), ведущего к деперсонализации или собственно профессиональному «выгоранию», которое выражается в редуцировании персональных достижений.

В настоящее время нет единого взгляда на структуру синдрома профессионального «выгорания», но, несмотря на это, можно сказать, что он представляет собой личностную деформацию вследствие эмоционально затрудненных и напряженных отношений в системе «человек–человек». Последствия профессионального «выгорания» могут проявляться как в психосоматических нарушениях, так и в сугубо психологических (когнитивных, эмоциональных, мотивационно–установочных) изменениях личности. То и другое имеет непосредственное значение для социального и психосоматического здоровья личности.

У людей, пораженных синдромом профессионального «выгорания», как правило, выявляется сочетание психопатологических, психосоматических, соматических симптомов и признаков социальной дисфункции. Наблюдаются хроническая усталость, когнитивная дисфункция

(нарушения памяти, внимания), нарушения сна, личностные изменения. Возможно развитие тревожного, депрессивного расстройств, зависимостей от психоактивных веществ, суицид. Общими соматическими симптомами являются головная боль, гастроинтестинальные (диарея, синдром раздраженного желудка) и кардиоваскулярные (тахикардия, аритмия, гипертония) нарушения.

Выделяют 5 ключевых групп симптомов, характерных для синдрома профессионального «выгорания»:

– физические симптомы (усталость, физическое утомление, истощение; изменение веса; недостаточный сон, бессонница; плохое общее состояние здоровья, в т. ч. по ощущениям; затрудненное дыхание, одышка; тошнота, головокружение, чрезмерная потливость, дрожь; повышение артериального давления; язвы и воспалительные заболевания кожи; болезни сердечно–сосудистой системы);

– эмоциональные симптомы (недостаток эмоций; пессимизм, цинизм и черствость в работе и личной жизни; безразличие, усталость; ощущение беспомощности и безнадежности; агрессивность, раздражительность; тревога, усиление иррационального беспокойства, неспособность сосредоточиться; депрессия, чувство вины; истерики, душевные страдания; потеря идеалов, надежд или профессиональных перспектив; увеличение деперсонализации своей или других – люди становятся безликими, как манекены; преобладает чувство одиночества);

– поведенческие симптомы (рабочее время более 45 часов в неделю; во время работы появляется усталость и желание отдохнуть; безразличие к еде; малая физическая нагрузка; оправдание употребления табака, алкоголя, лекарств; несчастные случаи – падения, травмы, аварии и пр.; импульсивное эмоциональное поведение);

– интеллектуальное состояние (падение интереса к новым теориям и идеям в работе, к альтернативным подходам в решении проблем; скука, тоска, апатия, падение вкуса и интереса к жизни; большее предпочтение стандартным шаблонам, рутине, нежели творческому подходу; цинизм или безразличие к новшествам; малое участие или отказ от участия в развивающих экспериментах – тренингах, образовании; формальное выполнение работы);

– социальные симптомы (низкая социальная активность; падение интереса к досугу, увлечениям; социальные контакты ограничиваются работой; скудные отношения на работе и дома; ощущение изоляции, непонимания других и другими; ощущение недостатка поддержки со стороны семьи, друзей, коллег) (Ларенцова, 2003).

Таким образом, синдром профессионального «выгорания» характеризуется выраженным сочетанием симптомов нарушения в психической, соматической и социальной сферах жизни.

## **1.2. Причины возникновения и основные симптомы синдрома профессионального «выгорания»**

Авторами выделяются различные факторы, которые являются предрасполагающими к возникновению синдрома профессионального «выгорания». Они могут быть связаны с работой, с образом жизни, с личными чертами.

Причинами возникновения синдрома профессионального «выгорания», связанными с работой, могут быть следующие:

- ощущение низкого контроля над работой;
- отсутствие признания или награды за хорошую работу;
- неясная или чрезмерная требовательность к работе;
- монотонная или слишком лёгкая работа;
- работа в хаотичной или чрезмерно давящей среде.

Причинами возникновения синдрома профессионального «выгорания», связанными с образом жизни могут быть следующие:

- слишком много работы, недостаточно времени для отдыха и общения;
- ожидания слишком большого количества вещей от слишком большого количества людей;
- принятие на себя слишком большого количества обязанностей, и недостаток помощи от других;
- недостаток сна;
- отсутствие близких, доверительных отношений и поддержки.

Причины возникновения синдрома профессионального «выгорания», связанные с личными чертами, предполагают:

- пессимистический взгляд на себя и окружающий мир;
- желание контролировать всё, нежелание делить контроль с другими;
- стремление к слишком большим достижениям.

Сидоров П. подчеркивает, что «главная причина синдрома профессионального «выгорания» – психологическое переутомление, которое связано с возрастающими требованиями профессии и снижающимися внутренними ресурсами» (Сидоров, 2002).

Несоответствие между личностными особенностями работника и предъявляемыми к нему требованиями является ключевым компонентом синдрома профессионального «выгорания».

Поэтому, руководителям важно понимать о возможных возникновениях и причинах появления синдрома профессионального «выгорания» у работников. Речь идет о стрессе на рабочем месте вследствие несоответствия между повышенными требованиями начальника к подчиненному и реальными возможностями последнего.

Выделяется шесть основных несоответствий между личностью и работой:

1. Несоответствие между требованиями, предъявляемыми к работнику, и его ресурсами, где основным является предъявление повышенных требований к личности и ее возможностям. Результатом этого становится ухудшение качества работы и разрыв взаимоотношений с коллегами.

2. Несоответствие между стремлением работников иметь большую степень самостоятельности в своей работе, определять способы достижения тех результатов, за которые они несут ответственность, и жесткой и нерациональной политикой администрации в организации рабочей активности и контролем за ней. «Выгорание» в данном случае приводит к возникновению чувства бесполезности своей деятельности и отсутствию ответственности за нее.

3. Несоответствие работы и личности вследствие продолжительного отсутствия вознаграждения, которое, как правило, расценивается работником как непризнание его труда.

4. Несоответствие личности и работы вследствие отсутствия положительных отношений с коллегами. Труд людей наиболее ценным является в сообществе, в случаях получения одобрения, утешения, поддержки, радости, хорошего настроения от тех людей, которых они любят и уважают. К сожалению, в некоторых видах деятельности работники являются в той или иной степени изолированными друг от друга, или же имеющими только лишь формальные социальные контакты. Более же деструктивным элементом в сообществе являются постоянные, нерешаемые конфликты, которые продуцируют постоянное чувство фрустрации и враждебности и уменьшают вероятность социальной поддержки.

5. Отсутствие представления о справедливости на рабочем месте также приводит к несоответствию между личностью и работой. Чувством справедливости обеспечивается признание и закрепление самооценки работника.

6. Несоответствие этических принципов и принципов личности требованиям работы. Например, человека обязывают вводить кого-то в заблуждение, говорить что-то, не соответствующее действительности и т. п. (Орел, 2001).

В 1978 году К. Маслак условно разделила симптомы профессионального «выгорания» на:

– физические симптомы: усталость, чувство истощения, восприимчивость к изменениям показателей внешней среды, астенизация, частые головные боли, расстройства желудочно-кишечного тракта, избыток или недостаток веса, бессонница;

– поведенческие и психологические симптомы: работа становится все тяжелее, а способность выполнять ослабевает; работник рано приходит на работу и остается надолго; ощущения фрустрации, беспомощности и безнадежности; чувство беспокойства; ощущение скуки; снижение уровня энтузиазма; чувство обиды; чувство разочарования; неуверенность; чувство вины; чувство невостребованности; легко возни-

кающее чувство гнева; раздражительность; подозрительность; чувство всемогущества (власти над судьбой клиента, пациента); ригидность; неспособность принимать решения; дистанционирование от клиентов, пациентов и стремление к дистанционированию от коллег; завышенное чувство ответственности за пациентов; общая негативная установка на жизненные перспективы; злоупотребление алкоголем и (или) наркотиками.

В более широком взгляде на проблему профессионального «выгорания», можно выделить пять ключевых групп симптомов:

1. Физические симптомы (усталость, физическое утомление, истощение; изменение веса; недостаточный сон, бессонница; плохое общее состояние здоровья, в т. ч. по ощущениям; затрудненное дыхание, одышка; тошнота, головокружение, чрезмерная потливость, дрожь; повышение артериального давления; язвы и воспалительные заболевания кожи; болезни сердечно-сосудистой системы).

2. Эмоциональные симптомы (недостаток эмоций; пессимизм, цинизм и черствость в работе и личной жизни; безразличие, усталость; ощущение беспомощности и безнадежности; агрессивность, раздражительность; тревога, усиление иррационального беспокойства, неспособность сосредоточиться; депрессия, чувство вины; истерики, душевные страдания; потеря идеалов, надежд или профессиональных перспектив; увеличение деперсонализации своей или других – люди становятся безликими, как манекены; преобладает чувство одиночества).

3. Поведенческие симптомы (рабочее время более 45 часов в неделю; во время работы появляется усталость и желание отдохнуть; безразличие к еде; малая физическая нагрузка; оправдание употребления табака, алкоголя, лекарств; несчастные случаи – падения, травмы, аварии и пр.; импульсивное эмоциональное поведение).

4. Интеллектуальное состояние (падение интереса к новым теориям и идеям в работе, к альтернативным подходам в решении проблем; скука, тоска, апатия, падение вкуса и интереса к жизни; большее предпочтение стандартным шаблонам, рутине, нежели творческому подходу; цинизм или безразличие к новшествам; малое участие или отказ

от участия в развивающих экспериментах – тренингах, образовании; формальное выполнение работы).

5. Социальные симптомы (низкая социальная активность; падение интереса к досугу, увлечениям; социальные контакты ограничиваются работой; скудные отношения на работе и дома; ощущение изоляции, непонимания других и другими; ощущение недостатка поддержки со стороны семьи, друзей, коллег).

Профессиональное «выгорание» является «инфекционным» в рабочей организации, и может быстро распространиться среди работников. В таком случае, сотрудники, пораженные «выгоранием», становятся циниками, негативистами и пессимистами; взаимодействуя на работе с коллегами, находящимися под воздействием такого же стресса, они могут быстро превратить целую группу в собрание «выгорающих». Наибольшая вероятность того, что это случится, существует в организациях с высоким уровнем стресса (Андреева, 2001).

Таким образом, синдром профессионального «выгорания» характеризуется выраженным сочетанием симптомов нарушения в психической, соматической и социальной сферах жизни. Причины возникновения данного синдрома, как правило, связаны с работой, с образом жизни и с личными чертами.

### **1.3. Модели и стадии развития синдрома профессионального «выгорания»**

На сегодняшний день наиболее распространена теория профессионального «выгорания» Дж. Гринберга, которая рассматривает синдром профессионального «выгорания» как пятиступенчатый прогрессирующий процесс.

1. Первую стадию автор называет как «медовый месяц». Человек с особой охотой относится к работе, к выполнению профессиональных обязанностей подходит с особым энтузиазмом. Однако возникающие и довольно продолжительно протекающие рабочие стрессы все больше отстраняют работника от положительного отношения к работе. Она приносит все меньше удовольствия и человек становится менее энергичным.

2. Вторую стадию автор условно называет как «недостаток топлива». Состояние работника характеризуется усталостью, апатией и возможной бессонницей. Теряется интерес к работе, снижается продуктивность профессиональной деятельности. Зачастую возникают нарушения трудовой дисциплины и отстраненность (дистанцирование) от рабочих обязанностей. В случае высокой мотивации работник может продолжать гореть, подпитываясь внутренними ресурсами, однако это происходит в ущерб его здоровью.

3. Третью стадию Дж. Гринберг характеризует наличием хронических симптомов. Здесь речь идет о хронической раздражительности, обостренной злобе, чувстве подавленности, которые наиболее остро проявляются у так называемых «трудоголиков». Кроме того, у них возникает постоянное переживание нехватки времени и чувство «загнанности в угол».

4. Четвертая стадия профессионального «выгорания» характеризуется как кризис. На данной стадии возможно развитие различных хронических заболеваний работника, и как следствие этого – частичная или полная утрата работоспособности. Усиливается чувство неудовлетворенности эффективности своей деятельности.

5. Пятую стадию профессионального «выгорания» автор назвал как «пробивание стены». На данной стадии отмечается переход физических и психологических проблем в острую форму, что может спровоцировать развитие опасных заболеваний, угрожающих карьере, и даже жизни человека.

К. Маслак выделяет три стадии профессионального «выгорания»:

– «стадия напряжения». Характеризуется повышенной ответственностью за выполняемую работу, появлением трудностей в общении при выполнении профессиональных обязанностей;

– «стадия резистенции». Характеризуется сопротивлением работника психотравмирующим факторам;

– «стадия истощения». Характеризуется снижением профессионального тонуса, и указывает на то, что предшествующее ей сопротивление оказалось неэффективным. К. Маслак отмечает, что профилактика профессионального «выгорания» представляет собой не что иное, как предотвращение перехода от стадии резистенции к стадии истощения.

В настоящее время насчитывается несколько моделей профессионального «выгорания», дающих описание данного феномена. Так, например, согласно процессуальной модели М. Буриша, развитие синдрома профессионального «выгорания» проходит ряд стадий (Маслов, 2024). Данные стадии были описаны нами ранее.

Авторами однофакторной модели профессионального «выгорания» являются Пайнс, Аронсон, которые объясняют «выгорание» как состояние предельного истощения, физического, профессионального и когнитивного, вызванного длительным пребыванием в стрессовых ситуациях. Истощение является основным фактором. Остальные же проявления дисгармонии переживаний и поведения сторонники данной модели профессионального «выгорания» считают следствием этого истощения. Согласно данной модели риск возникновения профессионального «выгорания» имеется не только у представителей социальных профессий.

Двухфакторная модель. Авторы – Д. Дирендонк, В. Шауфели, Х. Сиксма объясняют синдром профессионального «выгорания» как двухмерную конструкцию, состоящую из эмоционального истощения и деперсонализации. Эмоциональный компонент, получил в рамках данного подхода название «аффективного», который авторы отнесли к сфере жалоб на свое здоровье, физическое самочувствие, нервное напряжение, эмоциональное истощение. Второй фактор, или деперсонализация в своем проявлении имеет изменение отношений либо к пациентам, либо к себе. Авторы его называют как «установочный» компонент.

Трехфакторную модель выделили К. Маслак и С. Джексон. Данная модель объясняет синдром профессионального «выгорания» трехмерным конструктом, включающим в себя эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию личных достижений. Эмоциональное истощение представляется как основная составляющая профессионального «выгорания» и проявляется в сниженном эмоциональном фоне, равнодушии или эмоциональном перенасыщении. Деперсонализация же, по мнению авторов, оказывает влияние на искажение взаимоотношений с другими людьми, что может выражаться в повышении зависимости от окружающих, или в усилении негативизма, циничности установок и чувств по отношению к пациентам или клиентам.

Редукция личностных достижений, как третья составляющая, проявляется либо в тенденции негативно оценивать себя, занижать свои профессиональные достижения и успехи, негативизме по отношению к служебным достоинствам и возможностям либо в преуменьшении собственного достоинства, ограничении своих возможностей, обязанностей по отношению к другим.

В четырехфакторной модели профессионального «выгорания» (Firth, Mims, Iwanicki, Schwab) один из его элементов (эмоциональное истощение, деперсонализация или редуцированные персональные достижения) разделяется на два отдельных фактора. Например, деперсонализация, связана с работой и с реципиентами (клиентами, пациентами) соответственно и т. д.

В процессуальных моделях эмоциональное «выгорание» рассматривается как динамический процесс, развивающийся во времени и имеющий определенные фазы или стадии, которые были описаны нами ранее. Такой динамический процесс, в рамках данной модели, рассматривается как процесс возрастания эмоционального истощения, вследствие которого возникают отрицательные взаимоотношения с другими людьми в процессе выполнения работником профессиональных обязанностей. Пораженный «выгоранием» работник пытается создать эмоциональную дистанцию в отношениях с ними с целью преодоления истощения. Параллельно у специалиста получает развитие негативное отношение к собственным профессиональным достижениям (редукция).

В динамической модели Б. Перлман и Е. А. Хартман описывают развитие процесса профессионального «выгорания» как проявление трех классов реакций на стрессы в рабочей ситуации. К ним относятся: 1. физиологические реакции. Выражаются в физических симптомах (физическое истощение); 2. аффективно-когнитивные реакции, которые представляют собой эмоциональное и мотивационное истощение, деморализацию/деперсонализацию; 3. поведенческие реакции. Проявляются в симптоматических типах преодолевающего поведения: дезадаптация, дистанцирование от профессиональных обязанностей, сниженная рабочая мотивация и продуктивность.

Таким образом, в настоящее время существуют различные модели, дающие описание синдрома профессионального «выгорания». На основе рассмотрения данных моделей мы можем судить о достаточной неоднозначности авторов к подходу описания данного феномена.

### **Выводы по главе 1**

Понятие об эмоциональном «выгорании» является сравнительно недавним в психологической науке. Профессиональное «выгорание» – это не научный конструкт, а общее название последствий длительного рабочего стресса и определенных видов профессионального кризиса. Данный синдром развивается поэтапно и каждому этапу характерны определенные признаки.

Синдром профессионального «выгорания» – это процесс постепенной утраты эмоциональной, и физической энергии, проявляющийся в симптомах эмоционального, умственного истощения, физического утомления, личной отстраненности и снижения удовлетворения исполнением работы.

Анализ научной литературы по данному вопросу позволяет нам придерживаться теоретической позиции, согласно которой главной причиной синдрома профессионального «выгорания» является психологическое переутомление, связанное с возрастающими требованиями профессии и снижающимися внутренними ресурсами.

## **ГЛАВА 2. СПЕЦИФИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО «ВЫГОРАНИЯ» СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ**

### **2.1. Влияние цифровизации рабочих процессов на развитие синдрома профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий**

Цифровизация способствует организационным изменениям, влияя на корпоративную культуру, бизнес–процессы и стратегическое управление. Внедрение цифровых технологий, таких как искусственный интеллект и интернет вещей, приводит к повышению эффективности, но также поднимает вопросы «выгорания» и психофизиологической нагрузки. Психосоциальные угрозы возникают в условиях новых форм работы, влияя на мотивацию и психологическое состояние специалистов. Цифровые инструменты обещают улучшение условий труда, снижая профессиональные риски и уровень стресса, а также обеспечивают гибкость с помощью цифровых платформ и носимых устройств.

Развитие цифровизации сопровождается увеличением психосоциальных рисков в разных отраслях экономики. В отчёте Европейского агентства по безопасности и гигиене труда отмечается связь между применением цифровых технологий и повышенной психосоциальной нагрузкой на работников. Согласно данным ВЦИОМ за 2023 год, более 42 % сотрудников сообщают об увеличении уровня стресса и тревожности из-за активного внедрения цифровых решений. Особенно это заметно в отраслях, где технологизация изменяет привычные модели взаимодействия и организационной культуры, способствуя формированию профессионального «выгорания».

На основе вышеизложенного, можно выделить несколько ключевых факторов цифрового происхождения, способствующих формированию профессионального «выгорания» (см. табл. 1).

**Факторы, способствующие формированию  
профессионального выгорания  
(Нор, Соходон, 2025)**

<b>Фактор</b>	<b>Описание влияния</b>
Постоянная доступность	Размывание границ между рабочим и личным временем, повышение тревожности
Многофункциональность цифровых задач	Параллельная работа с несколькими интерфейсами ведёт к перегрузке внимания
Цифровой контроль и отчётность	Рост тревожности из-за постоянной метрики производительности и ключевых показателей личной эффективности
Социальная изоляция	Уменьшение количества межличностных контактов снижает уровень поддержки и доверия
Автоматизация	Потеря ощущения ценности труда и снижения уровня профессиональной удовлетворённости

Эффект «цифрового давления» приводит к снижению мотивации, когнитивному истощению и эмоциональному отстранению (Коновалов, Божкова, 2021). «Цифровая трансформация» – это интеграция технологий в организацию, вызывающая изменения в процессах и структурах (Гельманова, Саульский, Петровская, Иванова, 2025).

Появился термин «цифровой стресс», связанный с тревожностью и психологической усталостью сотрудников, вынужденных осваивать новые технологии.

В процессе цифровизации предприятий наблюдается разница в адаптации технологий среди разных возрастных групп. Молодые сотрудники часто обладают более высокой цифровой грамотностью и легче принимают новые технологии, тогда как пожилые сотрудники могут испытывать стресс из-за меньшего количества цифровых навыков или опыта.

Влияние цифровизации на профессиональное «выгорание» сотрудников смягчается воспринимаемой организационной поддержкой. Организационные ресурсы, такие как обучение, эмоциональная поддержка и управление рабочей нагрузкой, могут уменьшить напряжение, связанное с внедрением новых технологий. Сотрудники, ощущающие сильную поддержку, лучше справляются с задачами, что снижает вероятность профессионального «выгорания».

Ролевая перегрузка, провоцирующая профессиональное «выгорание» и психологическую усталость, является следствием цифровой трансформации (Чуйкова, Шангареева, 2022). Стресс от необходимости постоянной доступности усиливает эмоциональное напряжение (Гофман, Водопьянова, 2023). Перегрузку ролей определяют как основной механизм, подрывающий благополучие сотрудников (Гурцкой, Зудин, Введенский, 2022).

Возраст влияет на профессиональное «выгорание», вызванное цифровизацией, но данные исследований расходятся. По трудам Морриса и Венкатеша (2000), пожилые сотрудники испытывают трудности при адаптации к новым технологиям, что усиливает стресс (Гурьянов, 2024). Однако Ван (2023) выявил, что молодые специалисты часто испытывают большее цифровое «выгорание» из-за зависимости от технологий (Бекоева, Радченко–драяр, 2022). Это говорит о необходимости дальнейшего изучения возрастных реакций на цифровизацию.

Воспринимаемая организационная поддержка (POS) эффективно смягчает связь между цифровизацией и профессиональным «выгоранием», снижая стрессовые факторы и технологическое напряжение (Гурьянов, 2021; Новиков, Матьцина, 2024). POS ослабляет влияние цифровизации на «выгорание» через роль перегрузки, подчеркивая важность обмена знаниями для устойчивости к технологическим требованиям (Симченко, Кирильчук, 2023).

Исследование вносит вклад в изучение влияния цифровизации на когнитивное поведение сотрудников и профессиональное «выгорание» (Гофман, Водопьянова, Джумагулова, Никифоров, 2023). По-

жилые сотрудники могут испытывать трудности с адаптацией к цифровым изменениям, что усиливает стресс и вероятность профессионального «выгорания» (Гурьянов, 2024). В то же время молодые сотрудники, обладая цифровыми навыками, менее подвержены этому эффекту (Бекоева, Радченко–драяр, 2022).

Цифровизация приносит предприятиям как возможности, так и вызовы на уровнях управления и персонала, способствуя стрессу и профессиональному «выгоранию». Среди проблем – сопротивление персонала, недостаточная квалификация и перегрузка (Новиков, Матыцина, 2024). Изменения в трудовых отношениях и модели занятости диктуются глобализацией и цифровизацией, влияя на рабочую среду (Гурцкой, Зудин, Введенский, 2022).

Цифровая трансформация оптимизирует производительность и использование знаний в организациях, но требует эффективного управления, чтобы избежать проблем для персонала. Это связано с возросшими требованиями к качеству работы и компетенции сотрудников, что может привести к психологической нагрузке и профессиональному «выгоранию», особенно у работников с небольшим стажем (Гурцкой, Зудин, Введенский, 2022).

Глобальные изменения на рынке труда требуют анализа новых условий работы и управления человеческими ресурсами (Гурцкой, Зудин, Введенский, 2022). Модель JD–R, разработанная Арнольдом Баккером и Евангелией Демеероути, помогает исследовать профессиональное «выгорание» и уровень мотивации персонала. Она оценивает влияние рабочих требований и ресурсов на стресс и мотивацию, позволяя анализировать факторы, приводящие к выгоранию или улучшению производительности труда сотрудников.

Повышенные требования к работе приводят к истощению физических и психологических ресурсов, что увеличивает риск профессионального «выгорания» и снижает вовлечённость и эффективность сотрудников. В условиях цифровизации эти вопросы становятся особенно актуальными из-за возрастающих эмоциональных нагрузок и изменения способов производства (Петрова, Папоротная, 2023). Про-

фессиональное «выгорание» связано со снижением продуктивности, внимания и энергии, повышенной утомляемостью и другими негативными эффектами (Петрова, Папоротная, 2023).

Распространение цифровизации и цифровой трансформации усиливает давление на систему управления персоналом, повышая требования и способствуя профессиональному «выгоранию». Культура постоянной доступности и смешанные формы работы, особенно удаленная работа, размывают границы между личной жизнью и работой, вызывая хроническую усталость и затруднения в отключении от рабочих процессов. Это приводит к проблемным состояниям у сотрудников (Чуйкова, Шангареева, 2022).

Повышенная интенсивность цифрового наблюдения, связанная с использованием технологий мониторинга и искусственного интеллекта, приводит к ощущению давления и снижения автономии у сотрудников. Это вызывает психологическую напряженность и снижает мотивацию, способствуя профессиональному «выгоранию» (Чуйкова, Шангареева, 2022).

Перегрузка персонала в условиях цифровизации связана с увеличением задач и информационной нагрузки, что ведет к ролевым конфликтам и когнитивной перегрузке. Это усиливает стресс и вызывает профессиональное «выгорание», особенно у удаленных работников и фрилансеров, которые одновременно выполняют несколько ролей. Ролевая неопределенность снижает эффективность управления требованиями, способствуя эмоциональному напряжению (Чуйкова, Шангареева, 2022).

Согласно модели JD–R, увеличение рабочих требований ведет к истощению, психологическому дистрессу и профессиональному «выгоранию». Недостаток ресурсов вызывает фрустрацию и дистресс у работников (Чуйкова, Шангареева, 2022).

## **2.2. Особенности проявления профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий в условиях цифровой трансформации общества**

Синдром профессионального «выгорания» охватывает специалистов не только социономических профессий, как отмечают Н. Е. Водошнянова, Э. В. Патраков, Л. Г. Бугулиев, но и профессий «человек-знак» по классификации Е.А. Климова (Климов, 1999), «Субъектно-информационного класса» по А.В. Карпову Карпов, 2022), и профессий «субъект-цифрового взаимодействия», включая многие ИТ профессии. Несмотря на редкие напряженные коммуникации, свойственные социономическим профессиям, «выгорание» также встречается среди ИТ-специалистов (Водошнянова, Патраков, Бугулиев, 2023).

В исследовании Weinert et al. подчеркивается, что профессиональное «выгорание» является ключевым фактором текучести кадров среди ИТ-специалистов, вводя понятие «истощение от карьерного опыта». Данные 154 ИТ-специалистов показывают, что эмоциональное истощение и обезличивание сильно влияют на намерение ухода из профессии (Weinert, Maier, Laumer, Weitzel, 2015). Работа в ИТ-сфере требует таких профессионально значимых качеств, как внимательность к деталям, стрессоустойчивость и креативность.

Франко Берарди вводит понятие «когнитивный труд», связанный с умственной деятельностью без физического взаимодействия с материалом (Берарди, 2019). Он отмечает, что «когнитивные работники» испытывают психическое и физическое напряжение из-за повторяющихся операций и алгоритмов. Это ведет к изменению жизненного образа, снижению качества личных и семейных отношений, эмоциональному обеднению и профессиональному «выгоранию».

Понятие «ИТ-специалист» включает множество профессий, таких как системные администраторы, разработчики, аналитики данных, веб-дизайнеры и другие. Специалисты делятся на уровни профессионализма: junior, middle, senior и lead. Профили согласуются с ИТ-компетенциями: бизнес-планирование, оптимизация процессов, управление проектами и изменениями (Гофман, Заржицкая, Острикова, 2022). Эти аспекты важны для предупреждения профессионального «выгорания».

### ***Риски выгорания IT-специалистов***

В качестве рисков выгорания выявлены следующие причины.

#### ***Истощение вследствие циклического обучения***

Риски профессионального «выгорания» в IT сфере связаны с «истощением вследствие циклического обучения». Это вызвано быстрым развитием цифровых технологий и постоянным изменением инструментов, таких как языки программирования и платформы. IT-деятельность характеризуется частыми изменениями требований из-за постоянного развития технологий (Водопьянова, Журина, 2020; Поткина, Холопова, 2014).

Опытные IT-профессионалы, работая с несколькими технологиями, испытывают необходимость в постоянном переучивании, что повышает риск профессионального «выгорания» и смены работы. Непрерывное освоение новых технологий критично для IT-специалистов (Schuberth, 2018). Для избежания профессионального устаревания они должны обновлять навыки, что требует значительных личных усилий и времени (Fu, Chen, 2015).

Требования к обучению могут быть «двусторонним мечом» для IT-специалистов, поддерживая мотивацию и истощая когнитивные ресурсы (Shih, 2013). Перманентная переподготовка выступает как рабочий стресс-фактор, связанный с профессиональным «выгоранием» (Lee, 2000). Исследования показывают, что постоянное обучение способствует истощению и повышает вероятность смены работы (Kubisek, 2015). Необходимость освоения новых инструментов усиливает вовлечённость, но ведет к энергетическому истощению (Zaza, 2021).

#### ***Совмещение функциональных и командных ролей и обязанностей***

Согласно методологии жизненного цикла программного обеспечения, роли в проекте ранее были четко разделены: менеджер, бизнес-аналитик, системный аналитик, руководитель группы, разработчик, тестировщик, DevOPS-инженер и обслуживающий персонал (Blokdyk, 2021). Сегодня один IT-специалист может выполнять несколько ролей, включая IT-поддержку и функции технического координатора, что требует многозадачности и высокого уровня коммуникации (Zaza, 2021).

Командная работа и взаимодействие с клиентами стимулирует развитие технических, управленческих и коммуникативных навыков (Guillemette, Paré, 2012). Это ведет к повышенной сложности работы и профессиональному «выгоранию» (Муравьева, Козлова, 2019).

### ***Высокая степень непредсказуемости как часть повседневной работы***

Аутсорсинг в IT приводит к работе, рассредоточенной в пространстве и времени, нарушая циркадный ритм и личную жизнь специалистов. Рабочий день часто длится 24 часа, а из-за нехватки ресурсов задачи становятся срочными и стрессовыми. Отсутствие последовательной работы и оперативные задачи в конце дня также усиливают стресс, ухудшая баланс работы и личной жизни и ведя к профессиональному «выгоранию».

### ***Ловушки пространственной и временной гибкости работы***

Работа IT-специалистов за пределами офиса обеспечивает гибкость, но может нарушать баланс между работой и личным временем. Использование ИКТ, таких как электронная почта и чаты, позволяет работать в любом месте и в любое время, что увеличивает риск профессионального «выгорания». По данным ресурса «Блинд», почти 70 % сотрудников Кремниевой долины, включая 79 % в Google и 81 % в Facebook, испытывают «выгорание» из-за удаленной работы (Андрющенко, Бехтева, 2002). Длительное предоставление себе может вызывать прокрастинацию или трудоголизм (Барабанщикова, 2016).

### ***Дистанционная коммуникация***

Крупные технологические организации внедрили удалённую работу до пандемии, что позволяет нанимать специалистов без учёта их местонахождения. Однако исследования агентства «Гэллуп» показывают высокий уровень профессионального «выгорания» среди дистанционных сотрудников. Неопытные работники часто чувствуют одиночество и изоляцию, тогда как работа в офисе способствует стихийному взаимодействию и укрепляет доверие (Hickman, Wigert, 2020).

IT-специалисты подвержены технострессу, который возникает из-за длительного использования компьютерных технологий и приводит к проблемам со здоровьем. Исследование В. Падмы выявило, что среди сотрудников IT-организаций: 56 % имеют нарушения опорно-двигательного аппарата, 22 % страдают гипертонией, 10 % – диабетом, 36 % – дислипидемией, 54 % – депрессией, тревожностью и бессонницей, 40 % – ожирением. Более высокий уровень профессионального «выгорания» наблюдается у сотрудников с диабетом, гипертонией, дислипидемией и ожирением (Padma, 2015).

### ***Организационные детерминанты выгорания IT-специалистов***

Исследование организационной среды IT-специалистов усложняется тем, что они сами создают цифровую среду своей деятельности. Удалённая работа стала нормой с 2020 до 2022 годов, требуя навыков самоорганизации и сосредоточенности на результате. Американский антрополог Д. Гребер ввел понятие «нового организационного человека», выделяющегося постоянной подключенностью и адаптацией к темпам цифровых коммуникаций (Гребер, 2022). Эти изменения в организационной среде связаны с новыми формами управления и взаимодействия, что ведет к профессиональному «выгоранию».

### ***Виртуальные организации***

В дополнение к классическим формам управления, таким как простая (предпринимательская), механистическая бюрократия, дивизиональная, профессиональная бюрократия, адхократия (Минцберг, 2004), возникает виртуальная организация. Ю. В. Кузнецов и Е. В. Мелякова определяют виртуальные организации как те, что используют информационные технологии для совместной работы географически удалённых людей, или как гибкие структуры из проектных команд, формируемых для выполнения задач.

Ключевые характеристики виртуальных организаций: сеть коммуникаций вместо физической структуры; временное объединение независимых агентов для проекта; комбинирование ресурсов и компетенций; единое информационное пространство и прозрачность; координатор и множественность лидеров (Макарова, Романчевский,

Коблова, 2013). В цифровой экономике рабочие процессы дробятся на автономные фрагменты, но координируются в единый поток. Руководство становится сквозной функцией, проникающей во все элементы рабочего времени.

### *Применение информационных технологий управления человеческими ресурсами*

Виртуальные организации, несмотря на использование информационных технологий управления человеческими ресурсами, сталкиваются с психологическими и управленческими проблемами. Важна обратная связь и навыки командной работы, однако виртуальное общение затрудняет неформальные взаимодействия, что может привести к конфликтам и проблемам трудовой мотивации. Сложности возникают и с адаптацией сотрудников в динамичной среде, где вера в ценности и культура сильно зависят от личных встреч (Журавлев, Занковский 2017; Плоткина, 2010. Исследование «Юнити» показывает, что источники мотивации IT-специалистов включают интересные задачи и наличие комфортного коллектива (Гофман, Водопьянова, Джумагулова, Никифоров, 2023). Другие стимулы представлены на рисунке 1.

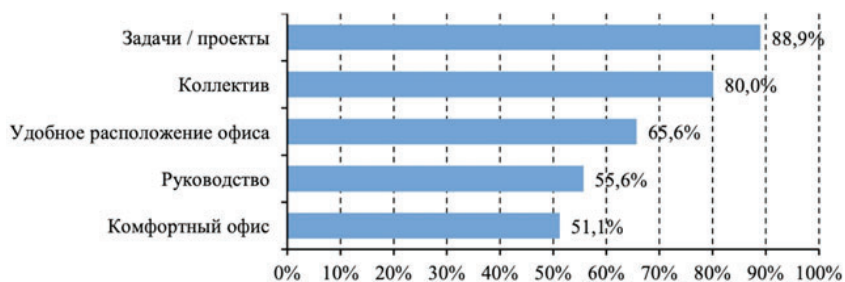


Рисунок 1. Стимулы работы IT-специалистов (Гофман, Водопьянова, Джумагулова, Никифоров, 2023)

В мотивации IT-специалистов ключевую роль играет индивидуальный подход при постановке задач, выявление скрытых интересов и адаптация проектов под каждого работника. Горизонтальные

перемещения также важны, они стимулируют выполнение разноплановых задач. Система мотивации должна поддерживать творческий потенциал, снижать риск демотивации и профессионального «выгорания», признавать профессиональные заслуги и обеспечивать возможности карьерного и горизонтального роста (Михайлов, 2020). Каждая IT-компания формирует свою систему удержания для снижения рисковенных факторов организационной среды.

### ***Личностные детерминанты выгорания IT-специалистов***

К личностным факторам относятся черты личности, возрастные, гендерные, ценностно– мотивационные особенности субъекта труда. Рассмотрим личностные факторы развития профессионального «выгорания».

### ***Гендерные факторы риска***

Исследование 997 IT-специалистов выявило гендерные различия в интенсивности профессионального «выгорания». Женщины в IT испытывают более высокое выгорание, воспринимая рабочие задачи как большую эмоциональную нагрузку. Они испытывают трудности с регулированием нагрузки и реабилитацией, чаще прибегая к защитным реакциям. Женщины стараются уменьшить общение и эмоциональный отклик на рабочие ситуации (Лисакова,, Иоффе, Сафина, Курляндская, 2022). Они также демонстрируют высокую текучесть в середине карьеры из-за нарушения баланса работы и личной жизни (Aduya, 2008).

### ***Возраст***

Исследование выявило возрастные показатели профессионального «выгорания» среди IT-специалистов. Наивысший уровень эмоционального дефицита и личностной отстранённости отмечен в возрасте 38–42 лет, наименьший – в 25–33 года. Выгорание развивается постепенно, что подтверждает необходимость поиска поддержки и участия в терапии для снижения выгорания и улучшения качества жизни. Это подтверждает значительное влияние неадекватного эмоционального реагирования на рабочую эффективность (Гофман, Водопьянова, Джумагулова, Никифоров, 2023; Лисакова, Иоффе, Сафина, Курляндская, 2022).

### ***Образ жизни***

Работа в IT-сфере значительно изменяет образ жизни сотрудников из-за высокого уровня оплаты и разнообразных компенсаций. Руководители отмечают, что для IT-работников важнее внешние факторы, чем сами технологии. Несмотря на востребованность, они чувствуют себя в ловушке из-за сложности перехода в другие сферы. Даже при трудностях и стрессах они продолжают работать в IT, что объясняется давлением семьи на сохранение достатка (Bhupathiraju, 2019; Xiang, 2006).

### ***Отношение к профессиональной деятельности***

Исследования И. В. Забары обнаружили, что для программистов характерны такие черты, как интроверсия и нерешительность, что связано с профессиональным «выгоранием» (Забара, Твердоступ, 2020). Р. Р. Бхупатираджу описывает «инженеров поневоле», выбравших IT-сферу ради престижности и зарплаты, а не из личных интересов. Основной мотивацией является материальный аспект (Bhupathiraju, 2019).

### ***Психологическая готовность к деятельности***

Психологическая готовность к деятельности связана с когнитивной оценкой стрессовых факторов у IT-специалистов. Исследование показало, что эмоциональный интеллект может противодействовать стрессу и профессиональному «выгоранию» (Pawlowski, Kaganer, Cater, 2007). Недовольство работой часто приводит к дисбалансу между работой и личной жизнью, что снижает эффективность и увеличивает истощение. Сотрудники с удовлетворительным балансом благодаря поддержке организации более эффективны (Vanu 2016; Водопьянова, Журина, 2020).

## **Выводы по главе 2**

Таким образом, научные психологические исследования не дают однозначного ответа о специфике профессионального «выгорания» IT-специалистов в рамках трёхфакторной модели К. Маслак. Одни авторы связывают выгорание с субфакторами «эмоциональное истощение» и «редукция личных достижений», другие указывают на де-

персонализацию и цинизм. Различия могут быть обусловлены многообразием IT-профессий. Выделены детерминанты выгорания в IT-сфере:

- профессиональные: высокие требования к обучаемости, совмещение ролей, иллюзия гибкого графика, дистанционная коммуникация, профессиональные заболевания;

- организационные: виртуальная организация, трудности дистанционного управления;

- личностные: гендерные, возрастные факторы, образ жизни, отношение к деятельности, психологическая готовность.

Профилактика и преодоление профессионального «выгорания» должны вестись как на организационном, так и на индивидуальном уровнях. На уровне организации рекомендуется создание здоровьесберегающей среды и корпоративных практик самоконтроля и самопомощи.

Индивидуальная профилактика профессионального «выгорания» специалистов высоких технологий включает:

- профорIENTATION с учётом склонностей, а не только финансовых перспектив;

- обучение «цифровой гигиене» для взаимодействия с цифровой средой;

- разработку психодиагностических методик для оценки специфики выгорания в IT-сфере.

## **ГЛАВА 3. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ЛИЧНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБЩЕСТВА**

### **3.1. Компоненты психологической структуры личности специалистов высоких технологий и их трансформация под влиянием цифровизации**

Результаты исследования психологической структуры личности специалистов цифровой сферы (высоких технологий) демонстрируют ключевые компоненты – типы индивидуальности (интровертированно-уверенный, экстравертированно-активный, экстравертированно-просоциальный), определяемые взаимосвязями интроверсии/экстраверсии, стеничности, копинг-стратегий, лабильности, ригидности, сензитивности и тревожности (Кудинова, 2022). Эти компоненты трансформируются под влиянием цифровизации: интроверсия сочетается с настойчивостью в виртуальной среде, экстраверсия усиливает активность и просоциальность в сетевых взаимодействиях, а эмоциональная нестабильность и зависимое поведение отражают адаптацию к цифровым нагрузкам (Беляева, 2023), что уточняет профессиональную самореализацию как объективизацию потенциала в условиях технологической трансформации (Водопьянова, 2014).

Теоретическое исследование обобщило и дифференцировало отечественные и зарубежные подходы к самореализации личности. Уточнено определение профессиональной самореализации как объективизации профессионально-личностного потенциала, обеспечивающей качество деятельности и удовлетворенность трудом.

Эмпирическое исследование выявило типологию индивидуально-психологических особенностей сотрудников цифровой сферы: интровертированно-уверенный, экстравертированно-активный, экстравертированно-просоциальный типы.

Характеристики типов:

- интровертированно-уверенный: интроверсия + стеничность + агрессивный копинг (уверенное поведение, настойчивость);
- экстравертированно-активный: экстраверсия + прямая линия поведения + эмоциональная нестабильность;

– экстравертированно-просоциальный: экстраверсия + социально ориентированный копинг (зависимое поведение).

Структурные особенности:

– интровертированно-уверенный: взаимосвязь лабильности, интроверсии, ригидности, сензитивности, тревожности (смешанный тип реагирования).

– экстравертированно-активный: экстраверсия, тревожность, лабильность, ригидность, сензитивность;

– экстравертированно-просоциальный: экстраверсия, стеничность, тревожность, лабильность.

Корреляционный и факторный анализ выявил специфику самореализации ИТ-специалистов с разными типами индивидуальности (Беляева, 2023).

Особенности самореализации:

– интровертированно-уверенный тип: интернальный тип саморегуляции, поведенческая усидчивость, субъектно-личностные установки (Кудинова, 2022);

– экстравертированно-активный тип: эгоцентрическая мотивация, пессимистичность, субъектно-личностные установки (Кудинова, 2023);

– экстравертированно-просоциальный тип: низкая активность, высокая эгоцентрическая мотивация, инертность, пессимистичность, социальные барьеры (Беляева, 2023).

Интровертированно-уверенный тип показывает наивысшие показатели личностной, социальной и профессиональной самореализации (Кудинова, 2022). Структурные различия: в интровертированно-уверенном типе – устойчивые связи мотивационно-смысловых и инструментально-стилевых характеристик; в экстравертированно-активном – положительная связь деструктивности с мотивацией и социальными барьерами, отрицательная – с конструктивностью; в экстравертированно-просоциальном – положительная связь субъектно-личностных установок с экстернальностью и консервативностью, отрицательная – с конструктивностью (Кудинова, 2023).

Теоретический анализ психологических требований к личности специалистов высоких технологий выявил инновационно-творческий тип направленности как системообразующее качество, задающее вектор профессиональной элитарности и интегрирующее интеллектуальные, мотивационные, коммуникативные, эмоционально-вольные качества (Авдеева, 2012). Под влиянием цифровизации этот компонент психологической структуры трансформируется: инновационно-творческая активность усиливается в цифровой среде, где интернальный тип саморегуляции и поведенческая устойчивость (характерные для интровертированно-уверенного типа) способствуют эффективной самореализации, в то время как эгоцентрическая мотивация и пессимистичность у экстравертированных типов ограничивают адаптацию к технологическим нагрузкам (Кудинова, 2023). Таким образом, цифровизация перестраивает базовые личностные группы качеств – мотивационные, эмоционально-вольные, коммуникативные и интеллектуальные, – усиливая роль устойчивых связей мотивационно-смысловых и инструментально-стилевых характеристик для профессиональной самореализации в цифровой сфере (Добряков, Манушин, 2008).

Таким образом теоретическое исследование компонентов психологической структуры личности специалистов высоких технологий выявило типы индивидуальности – интровертированно-уверенный, экстравертированно-активный, экстравертированно-просоциальный, – определяемые интроверсией/экстраверсией, стеничностью, копинг-стратегиями, лабильностью, ригидностью, сензитивностью, тревожностью. Инновационно-творческая направленность интегрирует мотивационные, эмоционально-вольные, коммуникативные, интеллектуальные качества.

### **3.2. Модели устойчивой психологической структуры личности специалистов высоких технологий**

Современная цифровая эпоха трансформирует трудовую среду ИТ и влияет на профессиональную идентичность и психологическое благополучие. При парадоксальном экономическом росте отрасли отмечается ухудшение психического состояния специалистов: около

47 % имеют преждевременную или навязанную профессиональную идентичность, и лишь  $\approx 35$  % демонстрируют высокий уровень психологического благополучия, что усугубляет риск профессионального выгорания и хронического стресса. Структура профессиональной идентичности проявляет две тенденции: линейное нарастание уверенности в компетентности и перестройку самопредставлений с накоплением опыта.

У новичков идентичность связана с когнитивным доверием к технике; у продолжающих – с комплексной оценкой профессиональных качеств; у опытных – с интеграцией теории и практики, где личностные особенности отступают перед профессионально значимыми качествами.

Виртуализация рабочих процессов (размытые границы времени и пространства, интенсивные цифровые коммуникации) модифицирует реализацию экзистенциальных потребностей и истощает адаптационные ресурсы, влияя на баланс работа – жизнь и профессиональную идентичность.

Экзистенциально-аналитический подход рассматривает психологическое благополучие через реализацию четырех мотиваций: безопасность/пространство, ценность жизни и отношений, принятие самооценности и поиск смысла/направления. Экзистенциальная наполненность – важный ресурс профессионального благополучия, но её связь с особенностями профессиональной идентичности требует дальнейших исследований.

Мета-анализ 15 рандомизированных контролируемых исследований (общая выборка – 1 792 участника) показал, что экзистенциальные терапии, ориентированные на смысл, дают крупный эффект на показатель позитивного смысла жизни ( $d = 0,65$ ) и умеренные эффекты на уровни психопатологии ( $d = 0,47$ ), что подтверждает теоретическую значимость экзистенциальных ресурсов для психического здоровья (Vos et al., 2015). В то же время вопрос взаимосвязей между экзистенциальными ресурсами и управленческими компетенциями, способствующими благополучию, в специфическом контексте ИТ-деятельности требует дальнейшего эмпирического изучения (Зиневич, Пилишвили, 2026).

В исследовании А.В. Зиневич, Т.С. Пилишвили были выявлены значимые корреляции между экзистенциальными компонентами и показателями психологического благополучия IT-специалистов; результаты требуют репликации на более широких выборках. Подтверждена отрицательная связь компонентов «пространство» и «близость» с драйверами психического здоровья, что согласуется с гипотезой трансформации экзистенциальных категорий в цифровой среде. Гибридная модель работы статистически превосходит офисный и удалённый форматы по поддержанию благополучия IT-специалистов. Значимые различия в экзистенциальных ресурсах по возрасту, полу и профессиональному уровню обосновывают дифференцированный подход к организационной поддержке. Эвристическая ценность интеграции экзистенциально-аналитического и ресурсного подходов подтверждена для исследования профессионального благополучия в условиях цифровой трансформации (Зиневич, Пилишвили, 2026).

В связи с быстрым развитием IT-отрасли в России и за рубежом возрастает актуальность изучения психологических особенностей сотрудников IT-компаний: проблемы мотивации и удержания персонала становятся острыми из-за роста числа компаний, спроса на специалистов и возможности удалённой работы, что облегчает смену места работы при неудовлетворённости мотивационной схемой.

Одним из ключевых аспектов мотивации является удовлетворённость трудом – комплексное понятие, включающее трудовые ожидания, влияние факторов мотивации и эмоционально-оценочное отношение к работе и условиям её выполнения. Удовлетворённость трудом влияет на результативность, отношение к профессиональным задачам и межличностным отношениям на работе и определяется объективными и субъективными факторами: характеристиками работы, квалификацией, опытом, самооценкой, техническим оснащением рабочего места, материальной и нематериальной стимуляцией, а также социально-психологической атмосферой, формами контакта, нравственным потенциалом личности и ценностно-ориентационным единством организации (Луценко, 2018; Дедкова, 2018; Матвейчук, 2020; Воронов, 2020; Самуль, 2020; Тарасенко, 2022; Польшакова, 2022).

Социально-психологический баланс, определяющий степень удовлетворённости или неудовлетворённости работой, формирует трудовую мотивацию (Зинченко, 2019; Колмогорова, 2021). Важной и актуальной становится стрессоустойчивость личности: её рассматривают как ключевой фактор, влияющий на качество жизни и психоэмоциональное состояние (Дикая, 2017; Коростелев, 2020). Ряд исследований подтверждает, что стресс существенно снижает эффективность труда, что отражается на результативности организации (Бакут, 2016; Ерина, 2016; Пономарёва, 2023; Сосновских, 2023).

Поскольку информационные технологии всё глубже проникают в профессиональную и повседневную сферу, психологические характеристики разработчиков IT-продуктов – мотивация и устойчивость к эмоциональному стрессу – привлекают внимание исследователей (Варавва, 2018; Соколова, 2021; Александрова, 2021; Соловьёв, 2022; Шабалина, 2022).

В связи с этим изучение стрессоустойчивости и мотивации разработчиков с разной степенью удовлетворённости трудом остаётся особенно актуальным.

### **Выводы по главе 3**

В данной главе проведен анализ психологической структуры личности специалистов высоких технологий в условиях цифровой трансформации общества. Выявлено, что ключевыми компонентами этой структуры выступают когнитивные (аналитические способности, метакогнитивные навыки), мотивационно-волевые (профессиональная мотивация, стрессоустойчивость) и эмоционально-регуляторные (саморегуляция, психологическое благополучие) элементы, претерпевающие значительную трансформацию под влиянием цифровизации.

Цифровая трансформация усиливает рациональную ориентацию личности IT-специалистов, способствует фрагментации мышления и повышению эмоциональной напряженности, одновременно формируя новые адаптивные ресурсы, такие как цифровая компетентность и виртуальная идентичность. Разработанные модели устойчивой психологической структуры подчеркивают необходимость баланса между

технологической нагрузкой и сохранением целостности личности через развитие метапознания и осознанного цифрового поведения.

Полученные результаты обосновывают практическую значимость исследований для разработки программ психологической поддержки специалистов высоких технологий, направленных на минимизацию рисков дезинтеграции личности и повышение их профессиональной устойчивости в условиях ускоренной цифровизации.

## **ГЛАВА 4. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ, НАПРАВЛЕННОЕ НА ИЗУЧЕНИЕ РАЗВИТИЯ СИНДРОМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО «ВЫГОРАНИЯ» У СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ**

### **4.1. Программа исследования**

Влияет ли профессия человека на внутреннюю, психическую его жизнь? Возможны ли вообще изменения под влиянием профессии? Может, более истинным является утверждение, что, наоборот, личностные особенности человека влияют на характер осуществления им той или иной профессиональной деятельности? Хотелось бы попытаться ответить на эти вопросы именно потому, что, если влияние профессии на личность неизбежно, необходимо знать особенности этого влияния и возможности построения определенных механизмов защиты, в том случае, когда это влияние негативно.

В связи с вышесказанным, для диагностики личностных особенностей, состояний, близких к стрессовым, и профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий проведено тестирование персонала. Обследовано 40 специалистов высоких технологий (20 мужчин и 20 женщин) со стажем работы 10 и более лет. Тестирование проводилось в начале рабочего дня (см. табл. 2).

Гипотеза исследования: личностные особенности специалистов высоких технологий, а также их профессиональный стаж и уровень образования являются внутренними факторами, способствующими возникновению и формированию синдрома профессионального «выгорания». Кроме того, наблюдаются различия в выраженности профессионального «выгорания» в группах мужчин и женщин.

Таблица 2

## Распределение испытуемых по стажу и возрасту

М			Ж		
№ исп.	Стаж	Возраст	№ исп.	Стаж	Возраст
1	13	20	21	17	35
2	11	26	22	21	34
3	16	25	23	10	30
4	25	29	24	14	34
5	17	27	25	14	30
6	10	24	26	17	21
7	11	48	27	20	25
8	14	26	28	29	25
9	17	26	29	23	25
10	22	50	30	10	25
11	27	18	31	15	37
12	30	30	32	11	29
13	24	26	33	12	30
14	15	30	34	17	37
15	11	34	35	21	42
16	12	29	36	20	39
17	10	38	37	11	29
18	19	27	38	10	28
19	15	50	39	22	45
20	14	29	40	15	35
Среднее	16,65	30,6	Среднее	16,45	31,75

Метод тестирования – наиболее часто применяемый в психодиагностике – позволяет определить наличие у человека тех или иных особенностей поведения, и сравнить полученные результаты с имеющимися нормами. Результаты сравнения интерпретируются как свидетельства о психических качествах, свойствах, уровне их развития.

Для диагностики психических состояний и свойств личности были выбраны:

1. ИЖУ (индекс жизненной удовлетворенности).

Тест «Индекс жизненной удовлетворенности», разработанный группой американских ученых, занимающихся социально-психологическими проблемами геронтологии, был впервые опубликован в 1961 году (Neugarten A. O., 1961) и вскоре получил широкое распространение в геронтологических исследованиях, проводимых в англоязычных странах. Популярность этой методики была обусловлена в первую очередь ее компактностью и оперативностью – всего несколько минут уходит как на заполнение, так и на подсчет суммарного индекса. Во-вторых, получаемый показатель достаточно чувствителен к различным социально–психологическим факторам и позволяет дифференцировать психологическое состояние людей, определяемое условиями жизни, особенностями повседневного поведения и личностных диспозиций. За внешней простотой и доступностью теста стоит многолетняя предварительная работа. Тщательно проведенная процедура отработки методики сама по себе интересна и заслуживает внимания специалистов, занимающихся проблемами жизненного пути личности и разработкой биографических методов исследования.

Идея построения шкалы жизненной удовлетворенности у авторов теста возникла в процессе исследования психологической адаптации стареющего человека к изменяющимся жизненным обстоятельствам. За категорией «жизненная удовлетворенность» стоит самое общее представление о психологическом комфорте человека. Анализируя данные многолетних предыдущих исследований, проводимых учеными и студентами психологического спецсеминара университета Канзас-Сити (интервью, тестирования, опросы, психотерапевтические беседы и т. д.), авторы в первую очередь попытались определить основные компоненты, составляющие в своем комплексе сложную и многозначную категорию – «психологическое состояние», «общий психологический комфорт». При операционализации этого определения был применен каузальный подход к анализу накопленного материала, сравнивались различные протоколы и выводы, «затем отдельные положения формулировали заново и так далее». После этой

предварительной работы были определены рабочие оценочные шкалы: 1 – интерес к жизни (как категория, противоположная апатии), 2– решительность, сила воли, целеустремленность (последовательность в достижении жизненных целей), 3 – согласованность между поставленными и реально достигнутыми целями, 4 – положительная оценка собственных качеств и поступков, 5 – общий фон («тональность») настроения.

Пытаясь найти наиболее подходящее определение, отражающее то общее психологическое состояние, которое в совокупности составляют вышеназванные компоненты, авторы рассматривали целый ряд категорий, прежде чем остановили свой выбор на термине «жизненная удовлетворенность». Первоначальное определение «психологическая приспособленность» было отвергнуто, поскольку общепринятое понимание этой категории ассоциируется с конформизмом как наиболее желательной формой поведения. Термин «психологическое благополучие» был расценен как слишком общий и расплывчатый. Самым подходящим они посчитали понятие «моральный дух» («сила духа»), так как оно наиболее точно отражает обобщение названных компонентов. Однако поскольку в геронтологических исследованиях уже функционировали две оценочные шкалы с подобным названием, то в конечном итоге было решено отказаться от данной категории и остановиться на термине «жизненная удовлетворенность», который, по мнению авторов, хотя и не адекватен полностью, но все же в достаточной мере обобщает пять рассматриваемых параметров психологического состояния личности.

Процедура отработки методики проводилась на протяжении двух с половиной лет. Каждый из перечисленных выше пяти параметров рассматривался в качестве пятибалльной шкалы, оценочные заключения по которым основывались не на прямых высказываниях опрашиваемого, а на выводах, сделанных экспертами на основании всей полученной информации, включая данные опросов лиц, хорошо знающих респондента.

В общей сложности с каждым респондентом проводилось четыре интервью. Если под влиянием различных жизненных обстоятельств менялось психологическое состояние человека, то в заключительный

анализ попадали оценки, полученные в результате последнего (четвертого) интервью. Фиксированное интервью проводилось студентами – участниками специального исследовательского семинара. Окончательную количественную оценку степени жизненной удовлетворенности выносили эксперты–психологи на основании записанного материала, собранного в результате опросов. Сами эксперты с опрашиваемыми не беседовали. Авторы данного исследования стремились выработать «внешний» критерий, который позволил бы выносить оценку на теоретической основе и исключить влияние общего личного впечатления.

По каждому интервью два эксперта–психолога, независимо друг от друга, выносили оценки по каждому из пяти параметров, исходя из пятибалльной шкалы. По первой шкале (интерес к жизни, энтузиазм) высоко оценивались люди, которые с увлечением относились к своим повседневным делам и обязанностям, независимо от конкретного содержания этих занятий. «Мы одинаково высоко оценивали женщину, которая сидит дома и вяжет, и человека, который принимает активное участие в митингах, если они получают большое удовольствие от того, чем занимаются». Низкую оценку со стороны экспертов–психологов по этой шкале получали люди, находящиеся в состоянии апатии, испытывающие скуку или раздражение от тех дел, которыми им приходится заниматься.

В качестве второй составляющей рассматривались такие особенности отношения к жизни, как решительность, стойкость, сила духа, направленные на достижение жизненных целей. Низкая оценка по этой шкале отражает пассивное примирение с жизненными неудачами, безразличное отношение к происходящему, покорное принятие всего, что «приносит жизнь».

По третьей шкале (согласованность между поставленными и достигнутыми целями) высоко оценивается человек, который убежден, что достиг или способен достигнуть тех целей, которые считает для себя важными. Низким баллом оценивался тот, кто был убежден, что не использовал в достаточной мере удобных случаев и возможностей для достижения жизненных успехов.

По четвертому параметру оценивалось отношение к самому себе – самооценка человеком своих физических (внешности), психологических (характера) и социальных (статуса) качеств. Низкие оценки по этой шкале получали люди, чувствующие себя непривлекательными, слабыми, нетрудоспособными или «вообще ни на что не годными».

И наконец, по пятой составляющей жизненной удовлетворенности – психоэмоциональный тонус, общий фон настроения – положительно оценивались люди, характеризующиеся оптимистическим мировоззрением, хорошим настроением, бодростью духа, которые положительно отзываются о других людях, о разных житейских проблемах. Хорошее настроение, присущее такому человеку, как правило, связано с тем, что от жизни он испытывает удовольствие и открыто его выражает.

Получаемый с помощью этой методики показатель интегративно отражает общее психологическое состояние человека, степень его психологического комфорта и социально–психологической адаптированности. Он может быть использован для дифференцированной оценки особенностей стиля жизни, потребностей, мотивов, установок, ценностных ориентации человека с целью определения, какие из них положительно сказываются на его общем психологическом состоянии, а какие – отрицательно.

Тест измеряет наиболее общее психологическое состояние человека, определяемое его личностными особенностями, системой отношений к различным сторонам своей жизни. Индекс жизненной удовлетворенности – интегративный показатель системы отношений человека к жизни, общего умонастроения. На показателе ЖУ практически не сказываются чисто демографические факторы (пол, возраст). Эти факторы оказывают влияние в той мере, в какой они определяют вовлеченность человека в различные социально-экономические и социально–психологические особенности его жизнедеятельности. Тест особенно чувствителен к социально–психологическим особенностям жизнедеятельности личности. Поэтому целесообразно его применять при изучении социально–психологических феноменов, так или иначе связанных с анализом психологической адаптированности

людей. Методика экономична по времени проведения и обработки, доступна для восприятия и самостоятельного заполнения. Поэтому легко может быть включена не только в психологические, но и в массовые социологические опросы.

## 2. Шкала профессионального стресса Д. Фонтан.

Профессиональный стресс у специалистов можно определять с помощью шкалы профессионального стресса Д. Фонтан (1995). Шкала состоит из 22 вопросов (Приложение 3) и позволяет путем балльной оценки (максимальное количество 60 баллов) получить представление о выраженности стресса у каждого испытуемого. Если специалист набирает по шкале 0–15 баллов, то можно считать, что он не находится в состоянии стресса, не имеет признаков эмоционального напряжения, а профессиональная деятельность не вызывает у него затруднений (1 группа). При 16–30 баллах стресса у занятого и много работающего специалиста регистрируют умеренный уровень стресса. Специалист испытывает психическое напряжение, но еще не имеет признаков истощения адаптационных механизмов (2 группа). При 31–45 баллах стресс представляет проблему. Работающий специалист может испытывать трудности в работе и иметь невротические и психосоматические расстройства (3 группа). При 46–60 баллах субъект близок к истощению адаптационных возможностей. При этом существенно нарушается профессиональная деятельность, а риск развития психических и психосоматических нарушений резко повышается (4 группа).

Помимо оценки выраженности стресса, методика допускает содержательный анализ с целью определения факторов деятельности участвующих в развитии стресса. В результате такого анализа могут быть выделены: рабочее напряжение (максимально 5 баллов), нарушение контактов в коллективе (5 баллов) и с руководством (5 баллов), уровень самооценки (5 баллов), нарушения в личной жизни (3 балла). Кроме того, методика позволяет оценить невротические симптомы, характерные для различных типов дезадаптации (депрессивных, тревожных, фобических). Преимуществом методики является ее простота и доступность.

3. Оценка уровня профессионального «выгорания» по методике MBI.

Методика разработана С.Maslach и S.Jacson (1982) и опубликована в «Практикуме по психологии профессиональной деятельности и менеджмента» под редакцией Г.С Никифорова (2001), стр. 179–180.

Данный тест Maslach Burnout Inventory (MBI) является самой популярной в мире методикой оценки уровня наличия и формирования синдрома профессионального «выгорания» у профессионалов. Существуют три формы этого опросника. Наиболее ранний предназначен для работников социальной сферы (MBI–HSS). Затем была предложена его модификация для представителей педагогической профессии (MBI–ED) и последняя модификация опросника, предназначена для выявления синдрома профессионального «выгорания» у представителей довольно широкого круга профессий (MBI–GN). В отличие от других версий MBI–GN может быть использована у специалистов, деятельность которых напрямую не связана с установлением межличностных отношений.

Опросник состоит из 22 вопросов, на каждый из которых опрашиваемые давали ответ по 7-балльной шкале (от 0 – «никогда», до 6 – «ежедневно»). Опросник измеряет три основные компоненты синдрома профессионального «выгорания». Результаты оценивались по 3 субшкалам – эмоционального дефицита (emotional exhaustion, EE), деперсонализации (depersonalization, DP) и интереса к профессиональной деятельности (personal accomplishment, PA) – оценка по этой шкале сводится к тенденции оценивать себя негативно. Шкале EE соответствовали 9 вопросов, шкале DP – 5 вопросов, шкале PA – 8 вопросов. Высокие оценки по шкалам EE и DP и низкие оценки по шкале PA свидетельствуют о формировании синдрома профессионального «выгорания».

В зависимости от набранных баллов выделяются три степени профессионального «выгорания» по шкалам эмоционального дефицита («высокая» – 27 баллов и более, «средняя» – 17–26 баллов, «низкая» – 16 баллов и менее), деперсонализации («высокая» – 13 баллов и более, «средняя» – 7–12 баллов, «низкая» – 6 баллов и менее) и интереса к профессиональной деятельности («высокая» – 31 балл и менее, «сред-

няя» – 32–38 баллов, «низкая» – 39 баллов и более). Таким образом, если испытуемый демонстрирует высокие оценки по шкалам эмоциональное истощение, деперсонализация и низкие по шкале интерес к профессиональной деятельности, то у него отмечается высокая степень синдрома профессионального «выгорания».

#### 4. Тест фрустрации В. В. Бойко.

Методика разработана известным отечественным психологом В. В. Бойко и позволяет быстро определить состояние фрустрации индивидуума. Опросник личностный, содержит 12 утверждений, с которыми испытуемому нужно выразить свое согласие или несогласие (Бойко, 1996). За каждый положительный ответ начисляется по 1 баллу. Подсчитывается общая сумма баллов. Если испытуемый набрал 10–12 баллов, то он очень фрустрирован. 5–9 баллов – у него имеется устойчивая тенденция к фрустрации, 4 балла и менее – фрустрация отсутствует.

В работе применялись статистические методы обработки данных:

- описательная статистика, позволяющая охарактеризовать, подытожить и воспроизвести в виде таблиц данные того или иного распределения;

- индуктивная статистика, позволяющая проверить достоверность гипотезы (в данной работе по t-критерию Стьюдента);

- корреляционный анализ, с помощью которого было установлено: насколько связаны между собой две переменные (коэффициент корреляции определялся по формуле Пирсона).

## 4.2. Результаты исследования и их обсуждение

В результате проведенного психодиагностического исследования мы определили следующие диагностические показатели.

Согласно полученным данным, общая осмысленность жизни и индекс жизненной удовлетворённости значительно выше у профессионалов с маленьким стажем (28,8) по сравнению с профессионалами со стажем 15–20 и более лет (21,67). По-видимому, это связано с возрастным фактором: в середине жизни возрастные особенности становятся всё более значимыми в жизни человека и определяют

его самочувствие и деятельность; укороченная биологическая перспектива затрудняет задачу поддержания смысла жизни на прежнем уровне, он всё более «приземляется», локализуется в конкретной ситуации. Следовательно, и удовлетворённость жизнью понижается.

Интересно, что у мужчин показатели удовлетворенности жизнью выше (25,7), чем у женщин (20,3). По-видимому, это связано с большей престижностью (привлекательностью, самооценкой) своей профессии для мужчин по сравнению с женщинами.

Графически это может быть представлено следующим образом на рис. 2 и 3.

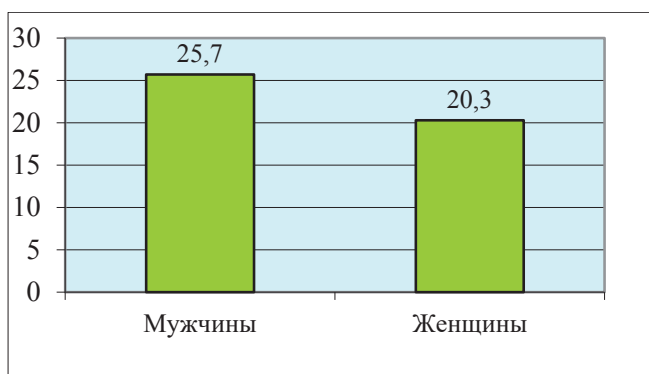


Рисунок 2. Результаты исследования по методике ИЖУ

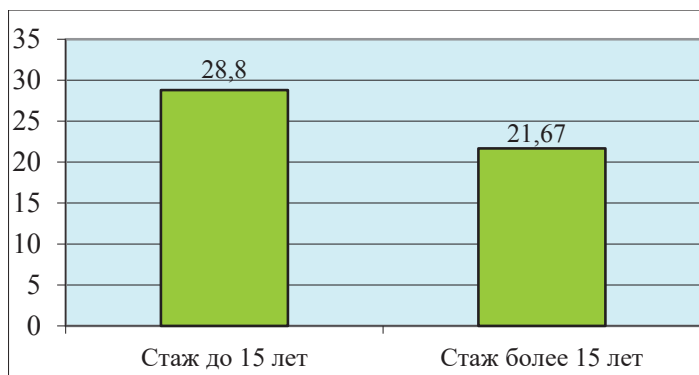


Рисунок 3. Результаты исследования по методике ИЖУ

По шкале профессионального стресса Д. Фонтан были получены следующие результаты, отраженные на рис. 4:

1) группа мужчин. По результатам обследования в группу, где стресс отсутствует, попали 6 человек, в группу с умеренным уровнем стресса – 12 человек, и в группу, где стресс представляет безусловную проблему, – 4 человека. Случаев, когда стресс представляет главную проблему, отмечено не было.

2) группа женщин. По результатам обследования в группу, где стресс отсутствует, попали 8 женщин, в группу с умеренным уровнем стресса – 7 женщин, и в группу, где стресс представляет безусловную проблему, – 5 женщин. Случаев, когда стресс представляет главную проблему, также отмечено не было.

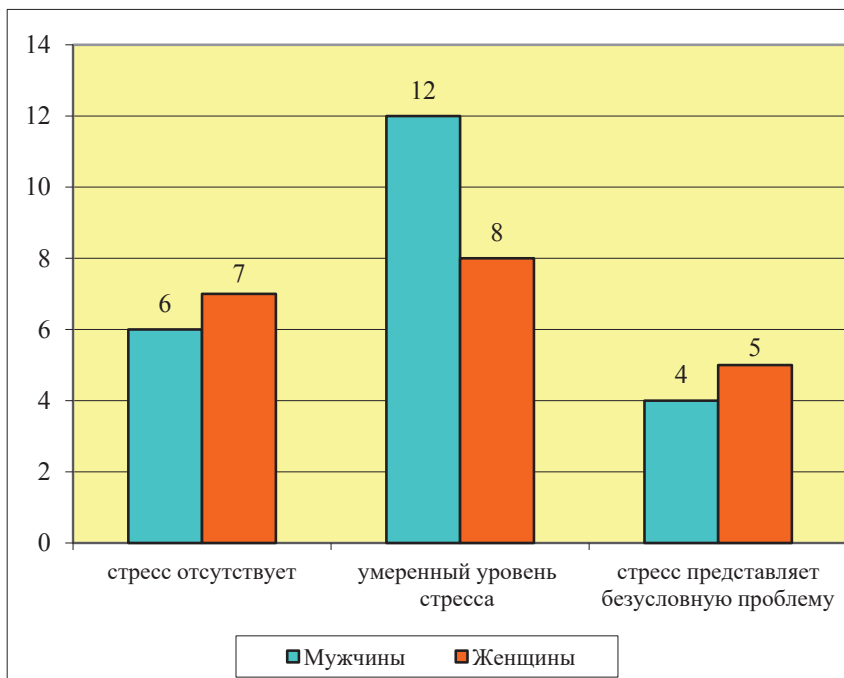


Рисунок 4. Результаты исследования по методике Д. Фонтан

По результатам обследования выявлено, что уровень стресса у лиц с профессиональным стажем более 15 лет достоверно превышает уровень стресса у лиц с профессиональным стажем менее 15 лет. Средний уровень стресса у лиц с профессиональным стажем менее 15 лет составил 15,53 балла, у лиц с профессиональным стажем более 15 лет – 16,68 балла по шкале ПС. Различий по уровню стресса у специалистов разных специальностей не выявлено.

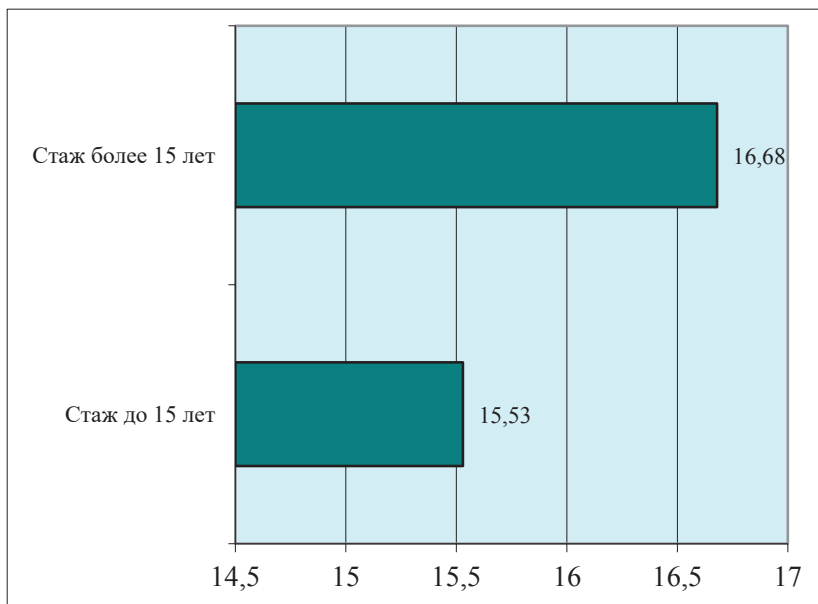


Рисунок 5. Сравнение профессионального стресса в группах с разным стажем

Обнаружена взаимосвязь между возрастом испытуемых и уровнем стресса. По результатам обследования, наиболее низкий средний балл по шкале ПС (15,14) имела группа испытуемых до 25 лет, а наиболее высокий (18,16) – группа испытуемых старше 40 лет.

По результатам методики МВІ можно сказать следующее. Результаты оценивались по 3 субшкалам – эмоционального дефицита (emotional exhaustion, EE), деперсонализации (depersonalization, DP)

и интереса к профессиональной деятельности (personal accomplishment, PA) – оценка по этой шкале сводится к тенденции оценивать себя негативно. Шкале EE соответствовали 9 вопросов, шкале DP – 5 вопросов, шкале PA – 8 вопросов. Примеры вопросов: по шкале EE – «В конце рабочего дня я чувствую себя опустошенным», по шкале DP: «Я чувствую, что я отношусь к некоторым пациентам, как будто они неодушевленные предметы», по шкале PA: «Я способна квалифицированно решать проблемы моего пациента».

Высокие оценки по шкалам EE и DP и низкие оценки по шкале PA свидетельствуют о формировании синдрома профессионального «выгорания». В зависимости от набранных баллов выделяются три степени профессионального «выгорания» по шкалам эмоционального дефицита («высокая» – 27 баллов и более, «средняя» – 17–26 баллов, «низкая» – 16 баллов и менее), деперсонализации («высокая» – 13 баллов и более, «средняя» – 7–12 баллов, «низкая» – 6 баллов и менее) и интереса к профессиональной деятельности («высокая» – 31 балл и менее, «средняя» – 32–38 баллов, «низкая» – 39 баллов и более).

В таблице 3 показаны средние значения и стандартные отклонения для групп испытуемых отдельно по всем трем шкалам.

Таблица 3

**Средние значения и стандартные отклонения для всех групп**

Шкалы	Все испытуемые		Мужчины		Женщины	
	Среднее	Станд. откл.	Среднее	Станд. откл.	Среднее	Станд. откл.
Эмоциональный дефицит (EE)	20,26	9,9	21,19	10,5	19,81	9,6
Деперсонализация (DP)	8,36	6,7	10,79	7,2	7,16	6,1
Интерес к проф. деятельности (PA)	30,85	10,4	30,0	10,5	31,27	10,3

Частотные распределения для всех трех шкал (ЕЕ, DP и РА) показаны на рисунках 6, 7 и 8.

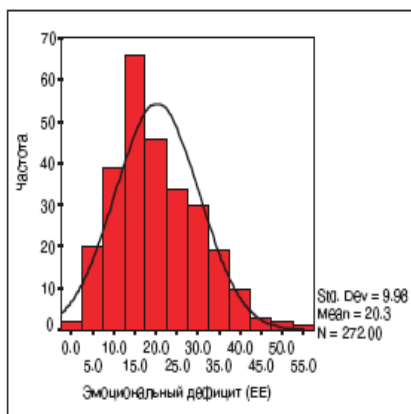


Рисунок 6. Шкала ЕЕ

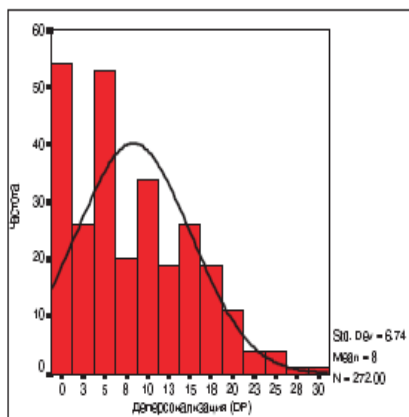


Рисунок 7. Шкала DP

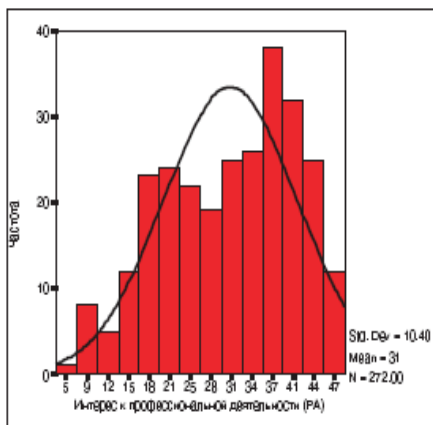


Рисунок 8. Шкала РА

Результаты обследования показывают, что 38,2 % мужчин не подвержены синдрому профессионального «выгорания», 61,8 % имеют высокую степень профессионального «выгорания» хотя бы по одной

из шкал, 8,1 % – по всем трем шкалам. В группе женщин не подвержены синдрому профессионального «выгорания» 62,2 %, 37,8 % имеет высокую степень профессионального «выгорания» хотя бы по одной из шкал, 4,9 % – по всем трем шкалам. В группе со стажем менее 15 лет не подвержены синдрому профессионального «выгорания» 47,9 %, высокую степень профессионального «выгорания» хотя бы по одной шкале имеют 44,3 %, по всем трем шкалам – 7,8 %. В группе со стажем более 15 лет не подвержены синдрому профессионального «выгорания» 27,9 %, высокую степень профессионального «выгорания» хотя бы по одной шкале имеют 62,6 %, по всем трем шкалам – 9,5 %.

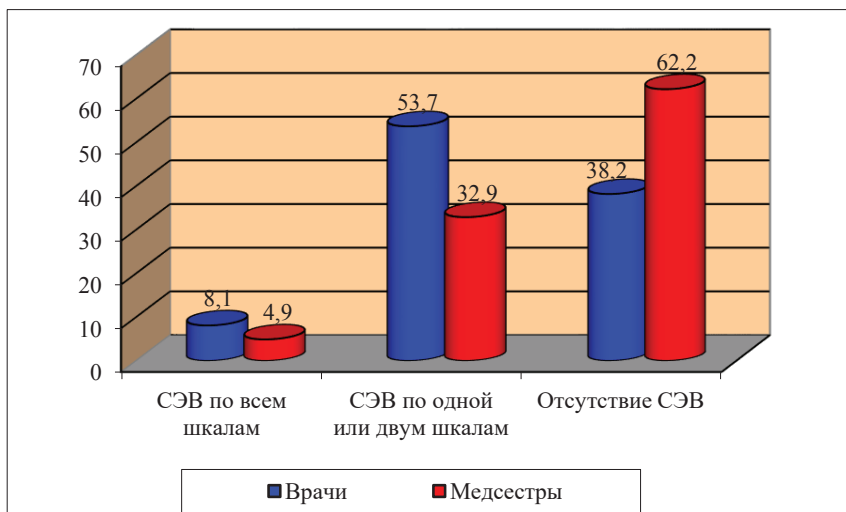


Рисунок 9. Сравнение выраженности профессионального «выгорания» у мужчин и женщин

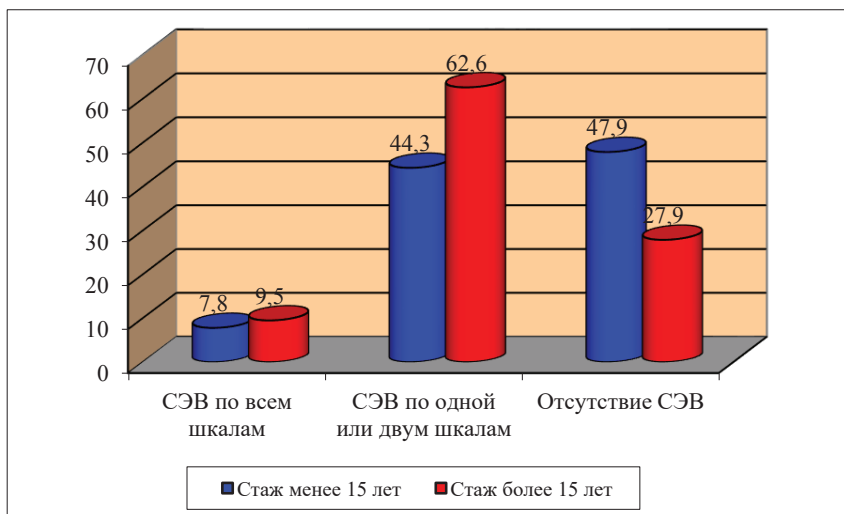


Рисунок 10. Сравнение выраженности профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий с разным стажем

Что же касается результатов диагностики уровня фрустрации по методике В. В. Бойко, то нами были получены следующие результаты:

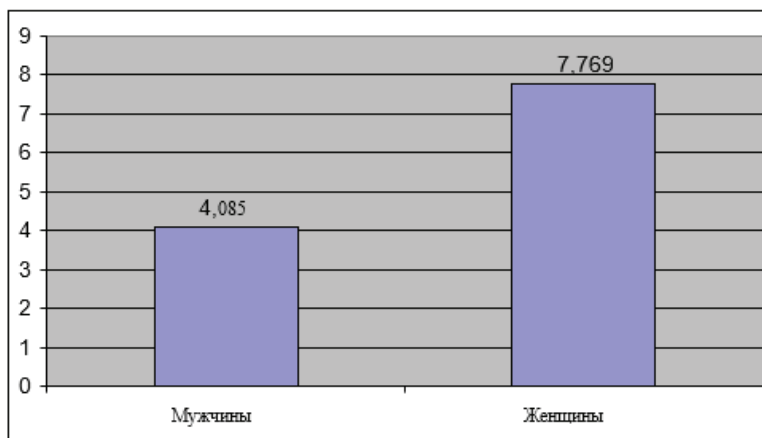


Рисунок 11. Сравнительный анализ уровня фрустрации мужчин и женщин

Для определения достоверности групповых различий между уровнем фрустрации мужчин и женщин, использовался Т-критерий Стьюдента.

Вычисления производились по формуле:

$$t = Rpb * \sqrt{[(n-2) / (1 - Rpb)]}$$

Т-критерий Стьюдента при сравнении результатов исследования уровня составил 4,164 и 4,632 ( $p < 0,05$ ) соответственно, что свидетельствует о повышенном уровне фрустрации среди женщин, по сравнению с мужчинами.

Такое значение критерия говорит о достоверных различиях в уровне фрустрации мужчин и женщин.

При проверке значимости полученных результатов  $t_{\text{эмп}}$  оказался равен 3,21119. Для выборки объемом в 40 человек  $t_{\text{крит}}$  при уровне достоверности 0,95 равен 2,04. Соответственно, результаты эксперимента можно признать достоверными, несмотря на малый объем выборки.

### **4.3. Обсуждение результатов и выводы**

Таким образом, результат исследования настоящей выборки специалистов высоких технологий фиксирует у них достаточно высокую степень синдрома профессионального «выгорания». Специфика профессиональной деятельности специалистов высоких технологий способствует, а зачастую просто провоцирует формирование у него синдрома профессионального «выгорания». Проведенное исследование подтверждает, на наш взгляд, необходимость серьезного отношения и своевременной профилактики развития этого синдрома у испытуемых. Такая помощь, как нам представляется, должна быть комплексной, психологической и организационной, направленной на коррекцию нарушений психического состояния и, при необходимости, на улучшение психологического климата в коллективе, оптимизацию труда специалиста.

Кроме того, обследованная выборка характеризуется достаточно высокими показателями профессионального стресса, снижением жизненной удовлетворенности.

Можно предположить, что личностные особенности обследованного контингента проявляются в неадекватной экономии эмоций, профессионал ограничивает эмоциональную отдачу за счет выборочного реагирования в ходе рабочих контактов. Действует принцип «хочу – не хочу»; сочту нужным – уделю внимание данному партнеру, будет настроение – откликнусь на его состояние и потребности. Самому же человеку кажется, что он поступает должным образом, однако субъект общения фиксирует иное – эмоциональную черствость, неучтивость, равнодушие. В общении с родными, приятелями, знакомыми, на работе, устав от контактов, разговоров, профессионалу не хочется общаться даже с близкими, он замыкается, можно сказать, что он пресыщен человеческими контактами и переживает симптом «отравления людьми».

Это проявляется в попытках облегчить или сократить обязанности, которые требуют эмоциональных затрат. В результате чего к профессионалу приходит ощущение, что эмоционально он уже не может помогать субъектам своей деятельности. Не в состоянии войти в их положение, соучаствовать и сопереживать. Реагирование без чувств и эмоций – наиболее яркий симптом профессионального «выгорания». Он свидетельствует о профессиональной деформации личности и наносит ущерб всем участникам общения. Партнер переживает проявленное к нему безразличие и может быть глубоко травмирован.

Фактически можно констатировать, что больший процент испытуемых находится в фазе резистентности («сопротивления») по отношению к синдрому профессионального «выгорания». Фактически, сопротивление нарастающему стрессу начинается с момента появления напряжения. Это естественно, поскольку человек осознанно или бессознательно стремится к психологическому комфорту, снизить давление внешних обстоятельств с помощью имеющихся в его распоряжении средств.

Корреляционный анализ результатов проведенных методик со стажем профессиональной деятельности показывает, что выявленные особенности находятся в средней силы положительной связи с профессиональным стажем (для индекса жизненной удовлетворенности  $R_{xy} = -0,335$ ;  $t_{эмп} = 3,846$ ; для профессионального стресса  $R_{xy} = 0,4357$ ;

$t_{эмп} = 2,8588$ ; для выраженности профессионального «выгорания»  $R_{xy} = 0,2346$ ;  $t_{эмп} = 2,3528$ ). Данные эмпирические коэффициенты при уровне значимости  $p=0.05$  и числе степеней свободы  $40-2=38$  свидетельствуют о достоверности результатов эксперимента.

Корреляций с уровнем образования не выявлено.

Рассмотрев результаты исследования, мы видим, что гипотеза, выдвинутая в начале работы, частично подтверждается. Действительно, личностные особенности специалистов высоких технологий, а также их профессиональный стаж являются внутренними факторами, способствующими возникновению и формированию синдрома профессионального «выгорания». Кроме того, наблюдаются различия в выраженности профессионального «выгорания» в группах мужчин и женщин. Мы видим, что женщины более резистентны к развитию синдрома профессионального «выгорания», чем мужчины.

В коррекции подобных состояний на первый план выдвигаются следующие проблемы:

1. Проблема профилактики личностных деформаций (внутренний фактор).
2. Создание условий для предотвращения или снижения личностной деформации (внешний фактор).

В качестве внешних условий можно назвать требования эргономики к организации рабочего времени и режима профессиональной деятельности. Это является задачей администрации. А для создания внутренних факторов в качестве профилактики негативных личностных профессиональных изменений необходимо сформировать у будущих профессионалов (студентов) сознательное желание сохранять здоровье и применять механизмы психологической защиты.

Одним из подходов в решении этой проблемы может быть введение в учебные планы профессионального образования курса по психогигиене и психопрофилактике, включающего в себя разделы:

1. Самопознание
2. Развитие коммуникативных способностей
3. Овладение навыками саморегуляции и самокоррекции.

В заключение хочется добавить, что профессиональная деятельность специалистов высоких технологий связана с многочисленными

переживаниями и нервными потрясениями, что нередко приводит к стрессовым состояниям и, вероятно, даже неврозам. Для того, чтобы в условиях такой нагрузки оставаться психически полноценным и гармоничным человеком, нужно уметь относиться к жизни спокойнее, уметь внутренне расслабляться, снимая напряжение, стараться избегать волнений, не обращать внимания на пустяки и не воспринимать драматически любые неудачи. Разумно чередовать ночные дежурства, полноценно отдыхать, выезжать за город – общение с природой приносит заряд бодрости, посещать театры, выставки и другие культурные мероприятия, что обогатит духовный мир и пополнит потенциал энергии. И тогда удастся сохранить спокойствие и уравновешенность.

#### **4.4. Экспериментальная часть, направленная на коррекцию синдрома профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий**

Для коррекции синдрома профессионального «выгорания» и снятия психологического напряжения с испытуемыми был проведен тренинг.

Актуальность программы определяется тем, что теоретическая карта этой области психологии отличается особой пестротой. Каждый год приносит все новые и новые научные направления, школы, появляются более совершенные техники, модели, упражнения. Большинство авторов, уделяющих внимание проблематике тренинговых программ адаптации и реабилитации в контексте социальной и организационной психологии, концентрируются на различных методических приемах организации процесса: описывают различные методики проведения тренинговых групп, приводят детальное описание упражнений и приемов (Арнольд, 1989; Большаков, 1996; Емельянов, 1985; Жуков, Петровская, Растянников, 1990 и др.). Между тем, в цикле указанных исследований неоднократно отмечается, что при определении эффективности тренингового курса речь идет скорее не о мощности теоретической системы и рожденных в ее рамках прикладных методик, а об успешности отдельных ведущих как личностей и их уникальном опыте.

«Упражнения, приемы, характерные для той или иной психологической школы, являются не более чем инструментом, результат применения которого зависит не столько от качества этого инструмента, сколько от личности мастера, с ним работающего» (Вачков, 1999).

Сегодня, спустя почти 20 лет, данная проблема не потеряла своей актуальности. В статье 1998 года Г.В. Исурина пишет: «На практике, к сожалению, разные психологические интервенции зачастую не удовлетворяют этим требованиям. Практические психологические вмешательства далеко не всегда имеют соответствующую теоретическую базу и также не всегда осуществляются осознанно, с полным пониманием теоретических основ такого рода воздействий. На сегодня чрезвычайно важно «теоретическое самоопределение» психологов. Для этого явно недостаточно только дидактических занятий. Самостоятельной практике под наблюдением супервизора обязательно должна предшествовать работа в группах личностного тренинга под руководством опытного специалиста, которая дает возможность участникам не только развивать и совершенствовать собственные способности воспринимать и понимать самого себя и других людей в контексте группового взаимодействия, но также на основании практического опыта участия в группе внести ясность в свои теоретические представления о природе человеческой личности, специфике личностных проблем и конфликтов и соответствующих способах психологического вмешательства» (Исурина, 1998,).

Таким образом, при попытках выделить межличностные проблемы в проведении тренинговых занятий, встает вопрос о том, что играет первостепенную роль: «правильная теория», инструментарий или личное мастерство и подготовленность тренера? Отсюда со всей остротой встает проблема поиска путей диагностики эффективности проведенной программы, и, соответственно, выбора разных форм проведения программы.

На наш взгляд, культурно–историческая теория развития психики и деятельностный подход способны вооружить нас необходимым теоретическим и практическим инструментарием для осмысления вы-

деленной проблематики, поиска адекватных методологических путей ее решения.

Цель тренинговой программы – психологическая реабилитация для специалистов высоких технологий.

Основная идея программы: через проведение ролевых игр и групповых дискуссий снять напряжение работников, облегчить межличностное общение в обыденных ситуациях и в экстремальных условиях.

Программа рассчитана на 10 дней (5 рабочих дней подряд, перерыв 10 дней; еще 5 рабочих дней подряд). Занятия должны занимать не более 2 часов в день.

В завершение программы проводится обсуждение:

– Что больше всего запомнилось на программе, оставило самое яркое впечатление?

– Какой новый опыт я вынес с этой программы?

– Чем хотелось бы заняться еще?

Кроме того, перед завершением каждого занятия ведущему желательно подвести и озвучить его краткий итог.

Можно ввести определенные ритуалы, завершающие ежедневные занятия, например: группа образует тесный общий круг, участники кладут руки на плечи соседей и закрывают глаза, после чего мысленно передают соседям положительные эмоции. Как правило, на физическом уровне эта мысленная передача выражается в легких покачиваниях круга. Красиво выглядит ритуал с зажженной свечкой, которая передается между участниками, стоящими в очень тесном кругу. При передаче свечки из рук в руки озвучиваются хорошие пожелания друг другу.

Первая неделя

День 1. Представление участников друг другу

1) Повторение движений.

Участники встают в круг. Каждый из них произносит свое имя (другой вариант: короткую фразу, например, свой девиз) и делает какое-нибудь движение или несложное физическое упражнение. Другие участники хором повторяют его имя и движение. Когда все участ-

ники представились, стоящие в кругу еще раз хором последовательно повторяют все имена и движения, но уже по памяти.

## 2) Представление с перекидыванием мяча.

Участник, у которого в руках мяч, называет свое имя и (или) рассказывает, что-нибудь о себе: например, о своих увлечениях. Потом он бросает мяч любому другому участнику, который еще не представлялся, тот в свою очередь представляется, опять перебрасывает мяч другому участнику и т. д., пока мяч не побывает в руках у каждого. После этого мяч опять перекидывается между участниками в том же порядке, как и при представлении, и каждый участник по памяти повторяет фразу того человека, которому он кидает мяч. Игра может проводиться на скорость.

## 3) Снежки.

Участники делятся на две команды. На полу проводится линия, делящая помещение пополам, каждая команда располагается в своей половине помещения. Каждый участник делает себе из бумаги 4 снежка. По команде ведущего начинается игра, задача перебросить как можно больше снежков на сторону противоположной команды. Продолжительность тура 1 минута, выигрывает та команда, на чьей территории по окончании этого времени оказалось меньше снежков. Имеет смысл провести 2–3 тура игры. Дополнительное правило: одновременно держать в руках больше четырех снежков запрещается (иначе участники начнут прибегать к уловке: собирать много снежков в руках и перекидывать их на противоположную сторону в последнюю секунду игры).

## 4) Дракон ловит свой хвост.

Участники встают в колонну по одному, крепко держась за пояс стоящих впереди. Колонна изображает дракона. Его голова (начало колонны) пытается схватить хвост, который уворачивается от нее. Игра повторяется 2-3 раза, при этом меняется порядок построения участников. Игру нельзя проводить в тесном пространстве, т. к. дракон движется очень активно и по непредсказуемой траектории.

День 2. Деловая игра «Урок» (Мелибруда, 1986).

В игре участвует одна группа. Выбор цели данной игры обусловлен типичными затруднениями участников в общении (несоответствием вербальных и невербальных компонентов общения, несоответствием выбираемых методов обучения собственным индивидуально–психологическим особенностям, неумением конструктивно разрешать конфликтные ситуации и т. п.).

Тренер сообщает участникам, что в деловой игре будет моделироваться какой–либо урок из школьной программы. Далее тренер знакомит участников с основным содержанием темы, практическими задачами, учебным материалом. Участникам предлагается проанализировать данный урок и определить его основное содержание, разделить урок на этапы, определить время проведения каждого этапа в минутах, подготовить наглядный материал к уроку. В конце беседы тренер обращает внимание участников на то, что в ходе настоящего урока в школе нередко возникают затруднения, связанные с нарушением дисциплины, отсутствием внимания, непониманием учебного материала и т. п. Поэтому в предстоящей игре будут моделироваться подобные помехи.

Соответственно, деловая игра проводится в комнате и занимает 60 мин. Реквизитом служит оборудование кабинета и дидактический материал, подготовленный участниками к игре. Участнику, подготовившему первый фрагмент (этап урока), предлагают выйти на минуту из класса – «собраться с мыслями». В его отсутствие тренер распределяет среди участников роли учеников, создающих помехи. Двум – трем участникам предлагаются карточки с заданными помехами различной сложности. Обычно в игре используются до 20 карточек. Приведем некоторые из них:

1. Ученик, обычно не опаздывающий, опоздал на 2 мин и просит разрешения войти в класс.

2. Ученик, часто опаздывающий, опоздал на 4 мин. Входит с шумом. Просит разрешения войти. Садясь за парту, отвлекает соседей вопросами. С шумом достает вещи из портфеля.

3. Ученик садится за последнюю парту, что неудобно для ведения урока.

4. Ученик задает вопросы, не дослушав учителя.

5. Вызванный ученик стоит молча, не знает, как ответить.

После распределения ролей «учителя» приглашают в класс, и он начинает проведение своего фрагмента урока. Процедура повторяется с каждым следующим участником, с разными помехами.

В ходе игры тренер выступает в роли эксперта и оценивает участников по следующим параметрам:

а) адекватность методов и средств, выбранных участником, целям и задачам урока; адекватность методов и средств, выбранных участником, его индивидуально–психологическим особенностям;

б) эффективность преодоления помех; эффективность использования классно–урочных фраз для преодоления помех и решения методических задач;

в) соответствие друг другу вербального и невербального компонентов общения.

По окончании игры ее участникам предлагается сделать самоанализ и ответить на вопросы:

– решена ли задача данного этапа урока?

– эффективны ли были выбранные методы, приемы, средства?

– оптимальным ли было преодоление помех?

Последующее обсуждение занимает анализ, который проводит тренер. В заключение тренер оценивает игру в целом, дает конкретные рекомендации участникам.

День 3. Игра «Разбитые квадраты» (Гришина, 1993).

Эта методика в различных модификациях широко используется в интерактивных семинарах, социально–психологических тренингах.

Для проведения интерактивной игры требуется подготовка комплектов квадратов, изготовленных по схеме (рис. 11). Сторона квадрата равняется 16 сантиметрам.

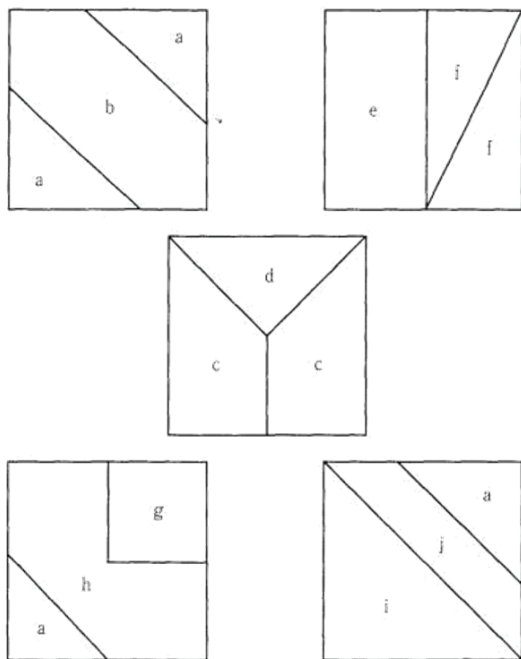


Рисунок 12. Комплект квадратов для интерактивной игры «Разбитые квадраты»

В «Разбитых квадратах» работает 6 групп по пять человек. Каждая группа располагается вокруг отдельного стола и получает большой конверт, в котором находится пять маленьких конвертов. В них – отдельные части, из которых квадрат сложить невозможно. В конверте А – части i, h, e; в конверте В – a, a, a, c; в С – a, j; в D – d, f и в E – g, b, f, c. Таким образом, каждый член группы получает маленький конверт.

Задачей всех участников является собрать свои индивидуальные квадраты.

Задание считается выполненным, когда все члены группы соберут свои квадраты, т.е. в конечном итоге в группе должно быть собрано 5 одинаковых квадратов.

Правила игры предполагают соблюдение следующих условий:

- участникам запрещается разговаривать друг с другом;
- участники не имеют права просить нужные детали у других;
- участникам разрешается давать свои детали другим, и те не должны от них отказываться.

Анализ и дискуссия начинаются после того, когда все группы с разной скоростью завершают выполнение задания. Следует отметить, что в конечном итоге успешного результата достигают все группы. При анализе особое внимание обращается на эмоциональный и рациональный аспект произошедшего. Предпринимаются попытки ответить на такие вопросы:

- Что вы чувствовали, когда выполняли задание?
- Как проходила работа в группах?
- Что мешало, а что помогало работе?
- Благодаря чему удалось решить поставленную задачу?

В ответах на вопросы участники обращают внимание на то, что сами условия заданной ситуации приводят к необходимости доверия и сотрудничества. Только тогда, когда все в группах начинают видеть не только свои квадраты, но и квадраты других, понимать, что общий успех зависит от индивидуальных усилий каждого, помогать друг другу, отдавая необходимые детали, становится возможным выполнение задания.

Можно сказать, что здесь происходит не просто обсуждение актуального и общего для всех опыта. Сама интерактивная игра предполагает переход к пониманию качественно иного уровня групповой работы – кооперативного.

Теория социальной взаимозависимости рассматривает кооперативность как результат положительной взаимозависимости между целями индивидуалов. «Вы обеспечиваете, чтобы каждый участник понимал, что он (она) связан с другими таким образом, что один не может достичь успеха, пока другие не сделают свою работу». Фактически этот принцип моделирует сама использованная игра.

Процесс интерактивной игры также стимулирует индивидуальную ответственность за складывание своего квадрата. Цель коопе-

ративного обучения состоит в том, чтобы сделать каждого индивидуально сильнее в его или ее собственной позиции. Участники изучают вместе то, что они могут в последующем лучше использовать индивидуально.

#### День 4. Игра «Переводчик»

Игра с использованием вербализаций, проходящая всегда очень весело. Выбираются двое (лучше, если это будут мужчина и женщина). Они выходят за дверь.

Инструкция для мужчины и женщины: «Женщина – это американская кинозвезда. Она приехала в Россию на презентацию своего нового фильма и будет выступать на пресс–конференции. Задача кинозвезды – сначала рассказать о фильме, а затем ответить на вопросы журналистов. Второй участник – мужчина – это переводчик. Задача переводчика – переводить рассказ кинозвезды, ее ответы на вопросы и переводить ей вопросы журналистов. То есть кинозвезда говорит что-то о фильме на русском языке, а переводчик переводит это, как будто это было произнесено на английском языке. Он также переводит все вопросы для кинозвезды и ее ответы журналистам».

Инструкция оставшимся участникам: «Вы – журналисты, придумайте названия своих газет. Садитесь полукругом. Сейчас сюда придет американская кинозвезда и будет пресс–конференция по поводу презентации ее нового фильма. Вы слушаете рассказ о фильме и можете задать свои вопросы. Переводчик будет переводить все вопросы и ответы на них, как будто бы они вам непонятны».

Игра обычно проходит очень забавно, особенно когда переводчик смешно переводит вопросы и ответы. Он может посчитать, что журналисты спрашивают не то или ведут себя нагло, и переводить совсем другие вопросы. Иногда начинает защищать кинозвезду, если, по его мнению, ей задают слишком острые вопросы. В то же время в этой игре можно хорошо посмотреть, как человек повторяет слова партнера иногда буквально, а иногда привнося что–то свое.

#### День 5. Невербальные формы общения.

##### Разминка. Игра «Имя»

Каждый по очереди выходит в круг и называет себя ласковыми именами. Все остальные повторяют эти имена за ним.

### Основная часть. Игра «Покачать»

Правила этой игры сначала нужно рассказать, а участвовать в ней игроки будут по желанию. Участники встают в очень тесный круг. Один участник (по желанию) встает в центр, закрывает глаза и падает назад или вперед на подставленные руки стоящих по кругу. Группа аккуратно качает его из стороны в сторону по кругу. Человек в центре должен стоять, расслабившись и не сгибать ноги в коленях. Затем в центр встает другой желающий и т. д.

### Игра «Голова великана»

Выбирается ведущий, остальные участники «играют» «голову великана». Для этого роли надо распределить следующим образом: один играет роль левого глаза, другой – правого, третий – носа, четвертый – уха и т. д. Затем надо скомпоновать такую мизансцену, чтобы образовалась фигура, напоминающая «голову великана». Если участников много, то имеет смысл дать кому-нибудь роли левой и правой рук. Перед «головой» становится ведущий и продельвает самые простые манипуляции. Например, он может подмигнуть, потом зевнуть, чихнуть, почесать ухо и т. д. «Голова великана» должна в точности воспроизвести все эти простейшие действия. Можно выполнять упражнение в несколько замедленном темпе.

### Игра «Ручеек»

Необходимо нечетное число участников, поэтому при необходимости тренер тоже играет. Участники становятся парами друг за другом, берутся за руки и поднимают сомкнутые руки вверх. Получается проход. Ведущий проходит по проходу с закрытыми глазами и, беря кого-либо за руку, уводит его с собой. Пройдя до конца, они образуют пару и встают в конце за всеми. Участник, оставшийся без пары, водит.

### «Скала»

Все участники, изображая «скалу», встают в одну линию очень плотно, держась друг за друга. Ступни – как выступы на «скале». Каждый проходит по очереди «по краю пропасти, держась за скалу» и встает в конец линии. Проходить вдоль пропасти нужно ступая вплотную к ступням, поэтому у участников и возникает необходимость держаться за других.

Вторая неделя

День 1. Отработка приветствий

«Поздороваться с комплиментом»

Инструкция для участников: «Сейчас вы все встанете и будете здороваться друг с другом. Каждый должен будет поздороваться с каждым. Но здороваться не просто так, а с комплиментом. Лучше с необычным комплиментом. Но комплимент вы придумываете только для первого человека, который будете вами здороваться. Дальше вы выслушиваете комплимент, который сказали вам, запоминаете его и, здороваясь со следующим, говорите ему этот комплимент. Затем опять выслушиваете комплимент, который говорят вам, и опять передаете его следующему. И так – пока не поздороуетесь с каждым в группе. Таким образом вам может вернуться ваш же комплимент».

Бывает очень смешно, когда мужчинам достается женский комплимент и наоборот.

«Поздороваться с комплиментом–2»

Все участники должны встать и здороваться друг с другом, говоря при этом каждому комплимент или пожелание. Но для каждого участника нужно придумать свой комплимент или пожелание. Таким образом, если, например, в группе 12 человек, то каждый должен будет придумать 12 комплиментов или пожеланий.

«Поздороваться без слов»

Каждый должен будет поздороваться с каждым, но не с помощью слов, а посредством каких–нибудь оригинальных или необычных приветственных жестов, но без физического контакта.

«Поздороваться без слов–2»

Инструкция та же, но поздороваться так, чтобы был физический контакт.

День 2. Межличностное общение.

«Физзарядка»

Один участник показывает какое-нибудь движение, а все остальные повторяют его четыре раза. И так каждый по кругу показывает движение, которое все опять повторяют. Можно делать это упражнение в движении по кругу.

### «Передача чувства по кругу»

Все встают в круг и закрывают глаза. Первый, кто начинает, открывает глаза и невербальным способом с помощью прикосновения передает второму какое-нибудь чувство. Затем закрывает глаза. Тот, кому передали, открывает глаза, передает третьему, что он почувствовал, и затем закрывает глаза. Третий – четвертому, и т. д. Потом все высказываются в обратном порядке, какое чувство они передавали.

### «Передача по кругу воображаемого предмета»

Все сидят в кругу. Первый придумывает предмет, показывает его руками (не называет), что-то с ним так же невербально делает и передает соседу. Тот должен взять и что-то с этим предметом сделать, а затем передать дальше. Так все играют, пока предмет не передадут тому, кто начинал. Затем в обратном порядке все говорят, что они получили и что передали. Повторять движения нельзя.

### «Передача движения по кругу»

Все участники встают в круг и одновременно по команде тренера начинают показывать какое-либо движение (физическое упражнение). Сделав его четыре раза, показывают движение соседа слева тоже четыре раза. Соответственно, сосед слева тоже уже делает движение другого. Поэтому, повторив одно движение, через четыре раза нужно повторять уже следующее движение. И так до тех пор, пока к каждому не вернется его же движение. Темп можно ускорять.

День 3. Ситуативно-ролевая игра, моделирующая встречу двух семей (Амватер, 1988)

Период коллективной и индивидуальной подготовки к ней составляет один день. На первом занятии участникам тренинга предлагается высказать свои соображения относительно общей коммуникативной ситуации, набора ролей, хода игры и др. На втором занятии происходит обсуждение некоторых вариантов, в результате чего участники договариваются, что они будут воссоздавать встречу двух семей (Ивановы и Петровы), состоящих в родственных отношениях. Семья Петровых, состоящая из родителей и трех детей (двух дочерей и сына), наносит визит семье Ивановых, состоящей из представителя старшего поколения (бабушки Натальи Андреевны Сидо-

ровой), родителей и двух дочерей. Наталья Андреевна Сидорова, живущая в семье своей дочери (Анны Ивановой), должна принимать в гостях свою другую дочь (Инну Петрову) с мужем и детьми. Один из юношей берет на себя роль Александра Петрова, зятя Натальи Андреевны Сидоровой, а второй – роль Ивана Иванова (второго зятя Натальи Андреевны Сидоровой). Распределение участников по семьям обычно не вызывает затруднений.

На этом же занятии в самом общем виде намечается сюжет игры и определяются этапы: приезд гостей, общий разговор на семейные темы, переход к главной новости – предстоящей женитьбе Алексея (единственного внука Натальи Андреевны Сидоровой, отсутствие которого во время встречи семей должно найти какое-либо объяснение), столкновение жизненных позиций членов семей и т. д.

В качестве домашнего задания перед проведением второго занятия предлагается завершить распределение ролей в «своей семье», разработать «легенду» каждого персонажа и наметить характер межличностных ролей. Причем, наряду с восторженными сторонниками женитьбы Алексея, 23-летнего студента 4 курса, планируется также сдержанное и даже отрицательное отношение некоторых членов семьи, например, Инны Петровой.

На третьем занятии происходит уточнение последовательности этапов игры, набора ролей и имен. На этом этап коллективной подготовки к игре фактически завершается, и начинается интенсивная индивидуальная работа каждого участника над своей ролью, что предполагает отработку как речевого, так и неречевого аспектов ролевого поведения. Следует отметить, что некоторые участники, как правило, не скрывают своей работы над ролью, охотно прислушиваются к советам и пользуются помощью коллег и тренера. Другие предпочитают работать над ролью только индивидуально, поэтому в процессе проведения игры их ролевое поведение привносит значительную долю новизны и часто оказывается неожиданным, что требует дополнительной мобилизации внимания от всех участников. В связи с этим уже в процессе подготовки к игре происходит неизбежный отход некоторых участников (особенно с хорошей подготов-

кой) от первоначально принятого сюжета, который, тем не менее, на период индивидуальной подготовки служит достаточно надежной ориентировочной основой.

Период подготовки к игре может считаться завершенным, если участники вступают в игру с четким представлением о своей собственной программе ролевого поведения и, что не менее важно, с готовностью оперативно реагировать на наличную коммуникативную ситуацию, динамичность которой определяется коммуникативной активностью всех участников игры.

Конкретное содержание ситуативно–ролевой игры в полном объеме впервые реализуется лишь в процессе ее проведения, которое занимает обычно 15–25 мин. Проведение игры возможно в обычной аудитории для практических занятий. В первых двух–трех играх тренер обязательно участвует в их проведении на правах равного партнера, причем берет на себя одну из ключевых ролей, чтобы поддерживать речевое партнерство в случае затруднений и направлять ход игры. Кроме того, равноправное и активное участие тренера как бы отодвигает на задний план его обучающую и контролирующую функции, что создает дополнительные условия для проявления инициативы в общении самыми застенчивыми и наименее подготовленными участниками.

Подведение итогов игры складывается из оценок и самооценок индивидуального вклада каждого участника в подготовку и проведение игры, адекватности высказываний исполняемой роли и наличной коммуникативной ситуации, правдивости и выразительности ролевого поведения.

Обсуждение результатов ситуативно–ролевой игры по теме «Семья» в тренинговой группе занимает обычно 15–20 мин.

День 4. Координация совместных действий.

1) Удерживание карандашей.

Группа встает в круг таким образом, чтобы расстояние между соседними участниками было примерно полметра. Между указательными пальцами соседних участников зажимается карандаш или авторучка, закрытая колпачком. Группа, удерживая таким образом ка-

рандаши, последовательно выполняет команды ведущего: Руки вверх. Руки вперед. Наклон вперед. Выпрямились. Руки вниз. Руки вперед. Шаг назад. Присели. Встали. Руки согнуть в стороны. Прыжок на месте.

Набор команд может быть и другим, это зависит от уровня подготовленности группы. Сначала команды подаются неспешно, потом их темп увеличивается.

## 2) Групповое завязывание каната.

Группа делится на две команды, равные по числу участников. Каждая из команд выстраивается в колонну таким образом, чтобы направляющие колонн стояли лицом друг к другу на расстоянии около 1,5 м. Каждый участник держит в руке тонкий канат или прочную веревку, протянутый вдоль обеих колонн (длина каната для группы из 12 участников 5–6 метров). Дается задание не отрывая рук от каната, завязать узел на его промежутке между двумя направляющими колонн. Техника выполнения задания участникам не объясняется, они сами должны найти способ завязывания узла. В среднем, группе на это требуется 4–6 минут.

## 3) Связывание группы.

Группа стоит в колонну по одному, в левой руке у каждого протянутый вдоль группы тонкий канат. Участникам дается задание плотно скрутиться по часовой стрелке в рулет, после чего ведущий обвязывает группу оставшимся концом каната на уровне пояса. В таком состоянии группу просят перемещаться по помещению по траектории, задаваемой ведущим. Иногда дается дополнительное задание: в процессе перемещения каждый из участников говорит три интересных факта про себя, а после завершения упражнения другие участники вспоминают эти факты. Ведущему следует внимательно следить за траекторией движения группы, чтобы избежать столкновения участников с неподвижными предметами. Время выполнения: 2–3 минуты.

День 5. Справляемся с нестандартными и конфликтными ситуациями

1) Участники проигрывают в микрогруппах несколько конфликтных ситуаций, последовательно репетируя две техники отстаивания своей точки зрения. А – заезженная пластинка: спокойное повторение

своей позиции вне зависимости от того, что говорит собеседник; Б – бесконечное уточнение: в ответ на любое возражение оппонента задается уточняющий вопрос, после чего, вне зависимости от его ответа, следует повторение своей позиции (т. е. включается заезженная пластинка).

Примеры конфликтных ситуаций:

1. Возвращение в магазин приобретенного там некачественного товара.

2. Необходимость мягко осадить друга, желающего втянуть участника в сетевой маркетинг.

2) Катастрофа на воздушном шаре.

Участникам предлагается представить себя командой, летящей на воздушном шаре над морем. Вдруг шар начинает падать, и для того, чтобы облегчить его и избежать катастрофы, участникам предлагается поочередно выбрасывать различные предметы (предлагается их список, обычно из 15 наименований). Необходимо путем групповой дискуссии определить, в каком порядке будут выброшены предметы, и аргументировать выбор.

3) Разыгрывается ситуация консультации перед экзаменом. Два-три человека играют роль членов экзаменационной комиссии, остальные школьников или студентов, которым предстоит сдавать экзамен. Общая инструкция предписывает студентам выведать детали предстоящего экзамена, а преподавателям продемонстрировать уверенное поведение в ситуации необходимости отвечать на неожиданные вопросы (ведь они даже не знают заранее, по какому предмету предстоит экзамен, это определяется в ходе импровизации). Наряду с этим студенты получают еще одну скрытую инструкцию: выведать причины отсутствия на консультации председателя экзаменационной комиссии (имеющего репутацию самого строгого педагога) и попытаться добиться, чтобы он отсутствовал и на самом экзамене.

4) Несколько добровольцам предлагается взять на себя роли йогов, погруженных в медитацию, сесть в позу лотоса и сохранять отрешенность и невозмутимость, что бы ни происходило вокруг, но, не закрывая и не опуская глаза. Задача остальных участников вывести

их из этого состояния, делая все что угодно, но без физического прикосновения к ним. Проводится соревнование: кто из йогов сумеет дольше сохранить невозмутимость.

5) Участникам предлагается представить, что они приехали в другой город, где им необходимо поселиться в отель. А там, в связи с проведением конференции, все места забронированы для юристов / психологов / спортсменов и т. п. (могут называться различные специальности, стереотипные представления о которых необходимо прояснить). Задача играющих убедительно продемонстрировать администрации отеля (обычно эту роль берет на себя ведущий, приглашая в помощники еще двух трех участников), что они являются представителями именно тех специальностей, для которых забронированы места.

Динамика личностных проблем в группе после проведения программы ожидается по следующим показателям:

1. Ответственность – изменяется отношение членов группы к совместной работе, к целям и задачам, которые стоят перед группой. Группа более ответственно относится друг к другу.

2. Коллективизм – появляется стремление сообща решать все вопросы, сохраняя и укрепляя группу как целое, препятствуя ее разрушению.

3. Сплоченность – появляется и укрепляется единство мыслей членов группы по важным для нее вопросам, а также единство действий.

4. Контактность – облегчается взаимная общительность, изменяются личные эмоционально–непосредственные отношения между членами группы.

5. Открытость – отношения членов группы друг к другу становятся более теплыми и свободными.

6. Организованность – появляется способность к быстрому созданию и изменению организованной структуры деловых взаимоотношений, необходимых для эффективной групповой работы.

7. Информированность – улучшается доступность всем членам группы наиболее важной информации о состоянии дел в ней и о каждом члене группы.

Результаты эксперимента и сравнительный анализ.

После проведения тренинга психодиагностика синдрома профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий была проведена повторно с использованием тех же методик.

Результаты повторного среза представлены ниже.

Согласно полученным данным, общая осмысленность жизни и индекс жизненной удовлетворённости значительно выше у профессионалов с маленьким стажем (28,8) по сравнению с профессионалами со стажем 15–20 и более лет (21,67). По-видимому, это связано с возрастным фактором: в середине жизни возрастные особенности становятся всё более значимыми в жизни человека и определяют его самочувствие и деятельность; укороченная биологическая перспектива затрудняет задачу поддержания смысла жизни на прежнем уровне, он всё более «приземляется», локализуется в конкретной ситуации. Следовательно, и удовлетворённость жизнью понижается.

Интересно, что у мужчин показатели удовлетворенности жизнью выше (25,7), чем у женщин (20,3). По-видимому, это связано с большей престижностью (привлекательностью, самооценкой) своей профессии для мужчин по сравнению с женщинами.

Графически это может быть представлено следующим образом (рис. 13):

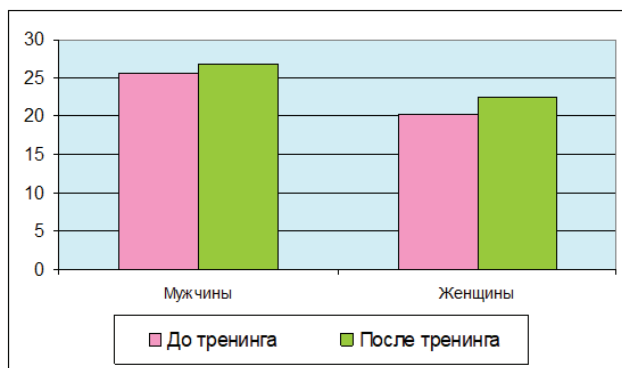


Рисунок 13. Результаты исследования по методике ИЖУ

По шкале профессионального стресса Д. Фонтан были получены следующие результаты.

1) группа мужчин. По результатам обследования в группу, где стресс отсутствует, попали 10 человек, в группу с умеренным уровнем стресса – 8 человек, и в группу, где стресс представляет безусловную проблему, – 2 человека. Случаев, когда стресс представляет главную проблему, отмечено не было.

2) группа женщин. По результатам обследования в группу, где стресс отсутствует, попали 12 женщин, в группу с умеренным уровнем стресса – 5 женщин, и в группу, где стресс представляет безусловную проблему, – 3 женщины. Случаев, когда стресс представляет главную проблему, также отмечено не было.

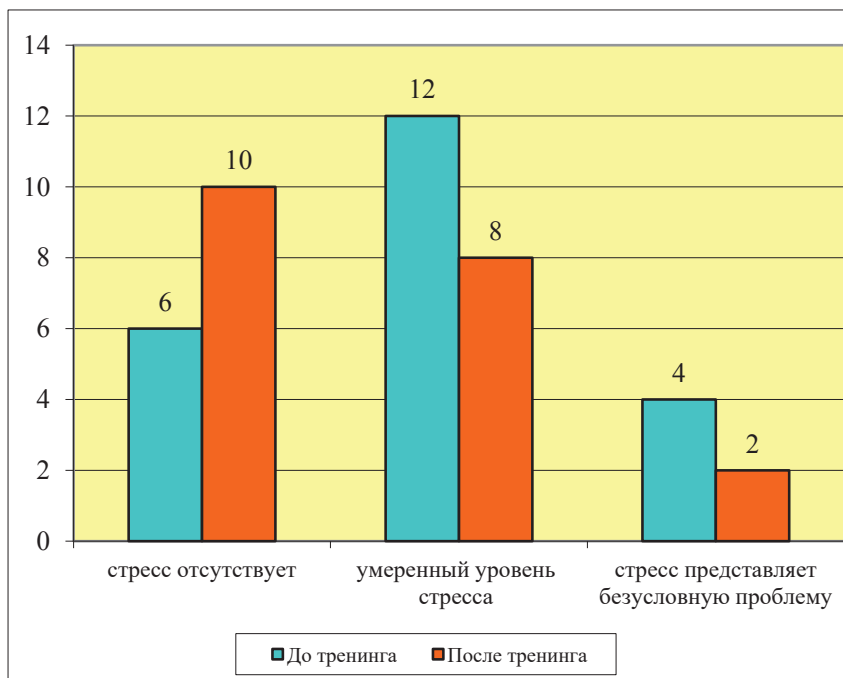


Рисунок 14. Результаты исследования по методике Д. Фонтан (мужчины)



Рисунок 15. Результаты исследования по методике Д. Фонтан (женщины)

В таблице 4 показаны средние значения и стандартные отклонения для групп испытуемых отдельно по всем трем шкалам.

Таблица 4

#### Средние значения и стандартные отклонения для всех групп

Шкалы	Все испытуемые (до тренинга)		Все испытуемые (после тренинга)	
	Среднее	Станд. откл.	Среднее	Станд. откл.
Эмоциональный дефицит (ЕЕ)	20,26	9,9	18,71	8,5
Деперсонализация (DP)	8,36	6,7	8,02	6,55
Интерес к проф. деятельности (РА)	30,85	10,4	32,11	12,0

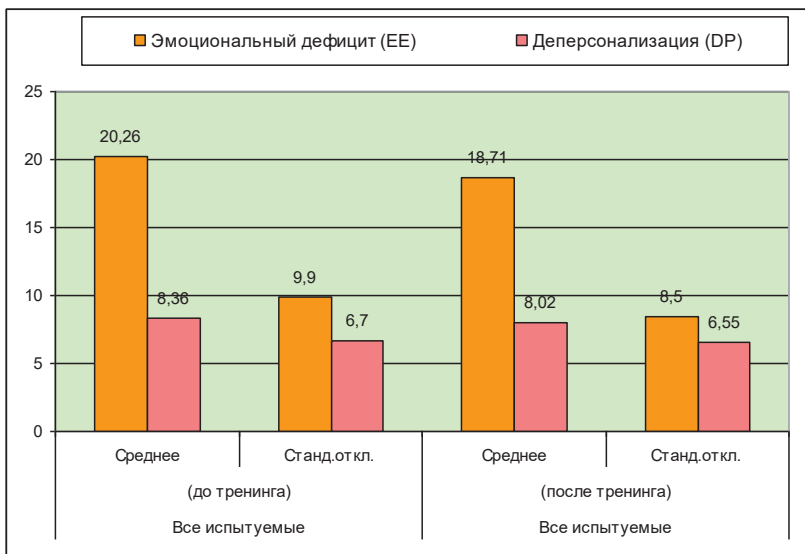


Рисунок 16. Сравнение результатов по МВИ до и после тренинга

Что же касается анализа результатов по методике В.В. Бойко, мы выявили значительное снижение уровня фрустрации.

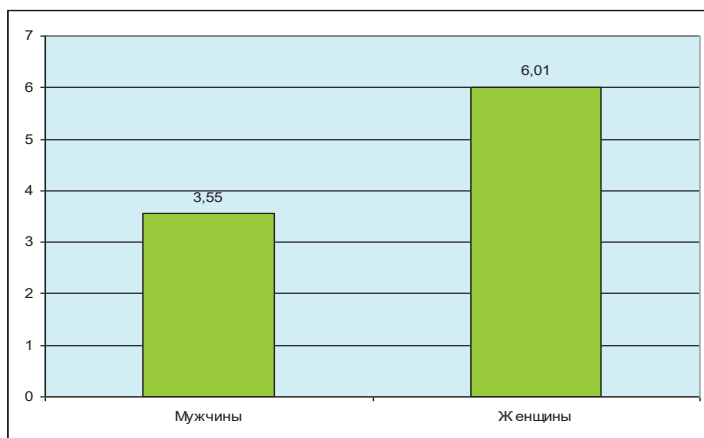


Рисунок 17. Сравнение результатов по методике Бойко после тренинга

Для определения достоверности групповых различий между показателями по методикам до и после тренинга использовался Т-критерий Стьюдента.

Вычисления производились по формуле:

$$t = Rpb * \sqrt{[(n-2) / (1 - Rpb)]}$$

Т-критерий Стьюдента при сравнении результатов исследования уровня составил:

- 4,164 ( $p < 0,05$ ) – для индекса жизненной удовлетворенности;
- 4,632 ( $p < 0,05$ ) – для выраженности профессионального стресса;
- 3,9364 ( $p < 0,05$ ) – для выраженности профессионального «выгорания».

Такие значения критерия говорят о достоверных различиях между группами до и после тренинга.

При проверке значимости полученных результатов  $t_{эмп}$  оказался равен 3,21119. Для выборки объемом в 40 человек  $t_{крит}$  при уровне достоверности 0,95 равен 2,04. Соответственно, результаты эксперимента можно признать достоверными, несмотря на малый объем выборки.

#### **Выводы по главе 4**

Специфика профессиональной деятельности специалистов высоких технологий способствует, а зачастую просто провоцирует, формирование у них синдрома профессионального «выгорания».

Профилактические и лечебные меры при профессиональном «выгорании» во многом схожи: то, что защищает от развития данного синдрома, может быть использовано и при его лечении.

Профилактические, лечебные и реабилитационные мероприятия должны направляться на снятие действия стрессора: снятие рабочего напряжения, повышение профессиональной мотивации, выравнивание баланса между затраченными усилиями и получаемым вознаграждением. При появлении и развитии признаков профессионального «выгорания» у профессионала необходимо обратить внимание на улучшение условий его труда (организационный уровень), характер склады-

вающихся взаимоотношений в коллективе (межличностный уровень), личностные реакции и заболеваемость (индивидуальный уровень).

Существенная роль в борьбе с профессиональным «выгоранием» отводится, прежде всего, самому человеку. Соблюдая перечисленные ниже рекомендации, он не только сможет предотвратить возникновение профессионального «выгорания», но и достичь снижения степени его выраженности:

- определение краткосрочных и долгосрочных целей (это не только обеспечивает обратную связь, свидетельствующую о том, что пациент находится на верном пути, но и повышает долгосрочную мотивацию; достижение краткосрочных целей – успех, который повышает степень самовоспитания);

- использование «тайм-аутов», что необходимо для обеспечения психического и физического благополучия (отдых от работы);

- овладение умениями и навыками саморегуляции (релаксация, идеомоторные акты, определение целей и положительная внутренняя речь способствуют снижению уровня стресса, ведущего к профессиональному «выгоранию»);

- профессиональное развитие и самосовершенствование (одним из способов предохранения от профессионального «выгорания» является обмен профессиональной информацией с представителями других служб, что дает ощущение более широкого мира, нежели тот, который существует внутри отдельного коллектива, для этого существуют различные способы – курсы повышения квалификации, конференции и пр.);

- уход от ненужной конкуренции (бывают ситуации, когда ее нельзя избежать, но чрезмерное стремление к выигрышу порождает тревогу, делает человека агрессивным, что способствует возникновению профессионального «выгорания»);

- эмоциональное общение (когда человек анализирует свои чувства и делится ими с другими, вероятность выгорания значительно снижается или процесс этот оказывается не столь выраженным);

- поддержание хорошей физической формы (не стоит забывать, что между состоянием тела и разумом существует тесная связь: не-

правильное питание, злоупотребление спиртными напитками, табаком, уменьшение веса или ожирение усугубляют проявления профессионального «выгорания».

Проведенное исследование подтверждает, на наш взгляд, необходимость серьезного отношения и своевременной профилактики развития этого феномена у специалистов высоких технологий.

Такая помощь, как нам представляется, должна быть комплексной, психологической и организационной, направленной на коррекцию нарушений психического состояния и, при необходимости, на улучшение психологического климата в коллективе, оптимизацию труда специалиста.

## **ГЛАВА 5. ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОФИЛАКТИКЕ И КОРРЕКЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО «ВЫГОРАНИЯ» У СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ**

### **5.1. Рекомендации по профилактике профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий**

Синдром профессионального «выгорания» – это достаточно коварное и труднораспознаваемое, в начале своего развития, нарушение. Поэтому, его профилактика должна иметь комплексный и разнонаправленный характер. Значимая роль в профилактике возникновения профессионального «выгорания» у работников отводится руководителям коллективов. Н. Н. Чукина в своей статье «Синдром профессионального «выгорания» и его профилактика» отмечает, что руководители организаций могут помочь своим сотрудникам в борьбе с профессиональным «выгоранием». Так, например, руководитель может:

1. Предельно четко разъяснить каждому сотруднику его место в структуре, функции, права и должностные обязанности.

2. Следить за особенностями отношений между сотрудниками, создавая благоприятный психологический климат и доброжелательные взаимоотношения между ними.

3. Говорить сотрудникам об перспективах в профессиональной деятельности, обозначая четкие критерии их продвижения, и тем самым предотвращая ощущение бессмысленности работы.

4. Выработать традиции организации, такие как деловой стиль одежды, еженедельные совещания с коллегами, совместный коллективный отдых и пр.

5. Уделить особое внимание структурированию работы и организации рабочих мест сотрудников, с целью повышения значимости труда для работников.

6. Рассмотреть возможность перехода сотрудника в смежную профессиональную область, чтобы его прежние знания, умения и навыки нашли новое применение.

7. Создать в организации перспективы горизонтальной карьеры, например, поменять секретарей судебных заседаний у судей с учетом особенностей психологической совместимости.

8. С целью наиболее четкого понимания сотрудником его дальнейшего профессионального развития, делать акцент не на том, что сотрудник уже знает, умеет, освоил, а на том, что является для него направлением роста.

9. Помогать в адаптации к рабочему месту молодым специалистам.

10. Сделать наиболее оптимальной профессиональную нагрузку, например, изменить график дежурств, ввести дополнительные материальные поощрения работников.

11. Предоставить возможности работникам внести свои изменения в рабочий процесс.

12. Проводить профилактические мероприятия по профессиональному «выгоранию» у себя, заниматься самообразованием и самовоспитанием для достижения наиболее гибкого и адекватного стиля руководства.

Следует подчеркнуть, что работникам различных сфер профессиональной деятельности следует уделять особое значение собственным мерам в профилактике профессионального «выгорания». При этом в первую очередь она должна быть направлена на развитие стрессоустойчивости на рабочем месте. Как методы, здесь применительны самопомощь и саморегуляция. Процесс саморегуляции основан на управлении своими эмоциями, поведением, действиями. Наиболее доступным и распространенным способом саморегуляции сегодня является аутогенная тренировка, которая представляет собой систему упражнений, направленных на регуляцию психического и физического состояния. Аутогенная тренировка – это сознательное воздействие человека на собственный организм с целью его релаксации и активации. Она, представляет собой естественный способ регуляции организма, и как правило, помогает специалисту достаточно быстро приходить в нужное состояние, улучшает настроение и общее самочувствие, а также позволяет человеку расслабиться и отвлечься.

Г. В. Аникина дает следующие рекомендации для выполнения саморегуляции организма:

– не страдать в одиночку (не держать в себе свои тревоги, проблемы), поговорить с тем, кому доверяешь – подругой, котом (молчаливым и благородным слушателем);

– принять теплый душ, расслабиться и дать волю слезам (вода их смывает, а шум воды успокоит);

– тщательно проанализировать ситуацию: там, где нет выхода, должен быть вход (в новую жизненную ситуацию).

Использовать все виды терапии:

– музыка (тихая, негромкая, любимая);

– природотерапия (альбомы с натюрмортами; прогулки по лесу);

– приласкать кота, собаку, погулять на свежем воздухе;

– трудотерапия (вымыть посуду, полы);

– лечение сном (спать, при возможности, когда хочется и сколько хочется, дневной сон является сном красоты);

– помогает частое мытье рук под струей холодной воды;

– массаж;

– разрядка эмоций (выразить вслух или письменно все, что вы хотите сказать);

– тренажерный зал.

Г. В. Аникина также выделяет способы регуляции, связанные с управлением дыханием, тонусом мышц, движением; способы, связанные с воздействием слова:

– самоприказы, самопрограммирование. Автор предлагает вспомнить ситуацию успешного выхода из аналогичных трудностей, сформулировать текст программы. Для усиления эффекта можно использовать слова «именно сегодня»: «Именно сегодня у меня все получится»; «Именно сегодня я буду самой спокойной и выдержанной» и т. д.»;

– самоодобрение, самопоощрение. Поощрять себя самим важно, так как часто ожидания положительной оценки своего поведения со стороны не оправдываются. Это может стать причиной нервозности, раздражительности.

Кроме того, для того чтобы профилактика профессионального «выгорания» была эффективной, человеку необходимо сменить позицию «жертвы обстоятельств» на позицию «хозяина своей жизни». Для достижения этой цели необходимо:

1. Поставить реальные цели, а также достигнуть определенных результатов для повышения долгосрочной мотивации. Правильно расставить приоритеты и наметить реальные цели, что даст возможность чувствовать свою успешность, и повысить самооценку в профессиональной деятельности.

2. Иметь в наличии достаточное время для перерывов на отдых и еду. Профессиональный труд в нерабочее время является достаточно значимым фактором риска возникновения синдрома профессионального «выгорания».

3. Владение умениями и навыками саморегуляции.

4. Заниматься профессиональным развитием и самосовершенствованием. Сотрудничество, обмен профессиональной информацией являются достаточно эффективными мерами в профилактике профессионального «выгорания». С этой целью могут быть использованы различные курсы повышения квалификации, конференции и др.

5. Исключать ненужную конкуренцию. Слишком высокие поставленные цели в конкуренции обуславливают развитие тревоги, агрессивности и повышают риск возникновения синдрома профессионального «выгорания».

6. Чаще использовать эмоциональное общение. В стрессовых ситуациях на рабочем месте рекомендуется обмениваться мнениями с коллегами, искать у них профессиональную поддержку. Это способствует снижению психоэмоционального напряжения, а также более быстрому решению выхода из сложившейся ситуации.

7. Поддерживать хорошую физическую форму с помощью физических упражнений, сбалансированного регулярного питания и полноценного сна не менее 7–9 ч в сутки. Учеными доказана тесная связь между состоянием тела и разумом.

Также, в целях профилактики синдрома профессионального «выгорания» рекомендуется следовать следующим правилам:

- стараться рассчитывать и обдуманно распределять свои нагрузки;

- научиться переключаться с одного вида деятельности на другой;

- проще относиться к конфликтам на работе;

- не пытаться всегда и во всем быть первым, лучшим и т. д.

Итак, в профилактике возникновения профессионального «выгорания» существенная роль отводится как руководителю коллективов, организаций, так и самому человеку, который может использовать такие методы, как самопомощь и саморегуляция. Главным образом профилактика синдрома профессионального «выгорания» должна быть направлена на развитие стрессоустойчивости специалиста на рабочем месте.

С развитием цифровых технологий появляются инструменты, способствующие предотвращению профессионального «выгорания» и созданию поддерживающей рабочей среды. Рассмотрим эти цифровые решения для предотвращения выгорания.

### ***1. Управление рабочим временем и задачами***

Управление рабочим временем и задачами является ключевым фактором в предотвращении профессионального «выгорания». Цифровые инструменты, такие как электронные календари и приложения для планирования задач, помогают сбалансировать нагрузку, устанавливать приоритеты и контролировать график. Это снижает стресс и улучшает баланс между работой и личной жизнью.

### ***2. Онлайн-самообследование и анализ***

Цифровые технологии предоставляют возможности для онлайн-самообследования и анализа, выявляющего признаки профессионального «выгорания». Специализированные платформы позволяют работать с уровнем стресса и эмоционального состояния, используя алгоритмы для определения факторов, влияющих на психологическое состояние, и рекомендаций по устранению выгорания (Водопьянова, Старченкова, 2023).

### ***3. Мониторинг психологического состояния***

Цифровые приложения могут мониторить психологическое состояние работников, анализируя данные, такие как пульс и уровень активности, для определения уровня стресса. Эти данные помогают предупреждать состояния, близкие к профессиональному «выгоранию», и разрабатывать рекомендации по снижению стресса.

### ***4. Виртуальные тренеры и психологическая поддержка***

Современные цифровые технологии предлагают виртуальных тренеров и психологическую поддержку для сотрудников. Чат-боты и виртуальные ассистенты предоставляют советы по преодолению стресса и техники релаксации, индивидуализируя их под потребности каждого, что помогает в предотвращении профессионального «выгорания».

### ***5. Обучение и развитие***

Цифровые платформы предлагают возможности для онлайн-обучения и развития, что является ключевым в предотвращении профессионального «выгорания». Доступ к образовательным материалам помогает развиваться профессионально, приобретать новые навыки и справляться с вызовами, повышая уверенность в себе.

### ***6. Телемедицина и онлайн-консультации***

Цифровые технологии предоставляют доступ к телемедицинским услугам и онлайн-консультациям, что позволяет сотрудникам удаленно получать психологическую поддержку. Это помогает в управлении стрессом и предотвращении профессионального «выгорания», сокращая время и затраты на посещение специалистов (Ганиева, 2021).

### ***7. Социальные сети и внутренние коммуникационные платформы***

Цифровые платформы для социальных сетей и внутренней коммуникации помогают предупреждать профессиональное «выгорание». Они дают сотрудникам возможность делиться проблемами и получать поддержку от коллег, снижая чувство изоляции и улучшая межличностные отношения в рабочей среде.

Цифровые технологии, при всех своих полезных аспектах, могут также привести к усталости и стрессу. Зависимость от социальных сетей вызывает постоянное ожидание ответов, а перегрузка информацией затрудняет концентрацию. Постоянное использование цифровых устройств может привести к физическим проблемам и потере личной жизни, что ухудшает психическое здоровье и способствует профессиональному «выгоранию» (Осухова, 2018). Для профилактики негативных эффектов важно находить баланс между работой и личной жизнью и ограничивать время в интернете.

Цифровые технологии помогают предотвращать профессиональное «выгорание», предоставляя инструменты для управления временем, мониторинга психологического состояния, поддержки и улучшения межличностных отношений на работе. Однако важно не забывать о человеческом факторе – взаимодействие и поддержка со стороны коллег и руководства остаются ключевыми. Комплексный подход, сочетающий цифровые ресурсы и внимание к людям, способствует созданию здоровой рабочей среды и профилактике «выгорания».

Профилактика цифрового «выгорания» включает организационные и индивидуальные меры (Gaffin, 2001).

Организационные меры:

- гибкое регулирование цифровых нагрузок, включая «цифровую гигиену» и режим «небеспокойства» в нерабочее время;
- разделение цифровых и личных пространств для баланса «работа – жизнь»;
- ротация задач и участие в офлайн-проектах.

Индивидуальные стратегии:

- тайм-менеджмент и цифровая детоксикация;
- освоение техник эмоционального восстановления, таких как дыхательные и медитативные упражнения, и использования цифровых трекеров «выгорания»;
- повышение цифровой грамотности для снижения когнитивной нагрузки.

Цифровизация несет риски для психологического здоровья работников, включая профессиональное «выгорание» и снижение мотивации. Это требует системной адаптации на уровне работодателя и сотрудников. В будущем важно будет интегрировать цифровые решения с учетом психоэмоциональных особенностей труда, развивать адаптивные модели работы и внедрять превентивные программы.

## **5.2. Рекомендации по профилактике профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий**

Авторы указывают, что коррекционные мероприятия должны направляться на снятие действия стрессора: снятие рабочего напряжения, повышение профессиональной мотивации, выравнивание баланса между затраченными усилиями и получаемым вознаграждением. Для коррекции синдрома профессионального «выгорания» используются следующие подходы:

- лично–ориентированные методики. Они направлены на улучшение способностей специалистов противостоять стрессу через изменение своего поведения, отношения;
- изменение рабочего окружения, предупреждение неблагоприятных обстоятельств.

Ранее описанные нами способы профилактики синдрома профессионального «выгорания» также применительны и для коррекции этого симптома.

Необходимо также отметить, что в настоящее время существует множество методов по устранению профессионального «выгорания». Однако подбор их должен быть сугубо индивидуальным и учитывать множество факторов, таких как условия труда, личностные качества, стадия развития синдрома, профессиональные особенности и др.

Так, например, Г. А. Макарова, в рамках транзактного анализа предлагает как профилактические, так и лечебные меры в отношении профессионального «выгорания». При этом автор отмечает, что профилактические и лечебные меры при синдроме профессионального «выгорания» во многом схожи: то, что защищает от развития

данного синдрома, может быть использовано и при терапии уже развившегося. В начале работы с профессионалом, пораженным профессиональным «выгоранием» автор отдает предпочтение 2 позициям:

1. Признание существования синдрома профессионального «выгорания». Здесь «пораженный» признает существование синдрома и берет на себя ответственность за свое собственное переживание стресса.

2. Признание необходимости изменения и принятие решения измениться.

Далее коррекция профессионального «выгорания» заключается в анализе эго-состояний личности профессионала. Это такие эго-состояния, как:

– «Заботливый родитель». Анализу подвергаются аспекты заботы: качество заботы о себе, способы реализации.

– «Критикующий родитель». Здесь анализируются аспекты самокритики.

– «Взрослое эго-состояние». Анализируются следующие аспекты эго-состояния Взрослый: Является ли Взрослый, или мыслящая часть личности, самостоятельной, не заражённой ни детскими страхами, ни родительскими мнениями и предрассудками?

– «Детское эго-состояние». «Естественный, спонтанный Ребенок по определению, это здоровый, счастливый, живой и разумный источник ресурсов, который есть в каждом человеке. Именно Естественный Ребенок и сотрудничество с ним – залог успешной психотерапии и консультирования», – отмечает Г. А. Макарова.

Творческий Ребенок, поддерживающий, мудрый Родитель и проницательный Взрослый делают работу эффективной и увлекательной как для клиента, так и для терапевта. В рамках транзактного анализа используются определенные техники для активизации спонтанного Детского состояния. Это трансы с регрессом в раннее детство клиента. Работа с фотографиями, игрушками. Работа с эмоциями, воображением, и ассоциациями, сказкотерапия.

Г. А. Макарова полагает, что каждый человек принимает в детстве важные решения в ответ на внешние предписания, исходящие

от значимых фигур. Это может быть следование предписанию или отказ следовать ему. Если предписания приняты, индивид продолжает усиливать их в течение всей жизни. Автор выделяет следующие первичные предписания:

- 1) не живи;
- 2) не люби себя;
- 3) не будь самим собой;
- 4) не испытывай желаний и потребностей;
- 5) не чувствуй;
- 6) не добивайся успеха;
- 7) не будь ребенком;
- 8) не важничай;
- 9) не будь довольным;
- 10) не доверяй;
- 11) не сближайся;
- 12) не будь здоровым.

Адаптивный Ребенок имеет набор способов реализации родительских предписаний, набор драйверов. Анализ драйверного поведения и ранних родительских предписаний позволяет подойти к основному, кульминационному моменту терапии синдрома профессионального «выгорания», предложенного Г.А. Макаровой. Важным моментом здесь является определение конечной цели изменения, к которой клиент стремится, но чувствует себя не в состоянии достичь ее в одиночку. Так, например, при групповой форме работы участники чаще остаются в рамках достижения контроля над симптомом. В этом случае используются дебрифинги, балинтовские и супервизорские группы, тренинги уверенного поведения, тренинги ассертивности, медитации, транс.

Д. Г. Трунов, в рамках экзистенциального подхода, разделяет все мероприятия по борьбе с «синдромом сгорания» у консультантов и психотерапевтов на четыре основных направления:

- 1) Приспособление себя к работе, что предполагает развитие таких качеств, как эмпатия, сочувствие, сопереживание, сострадание, понимание человека, и в дальнейшем, приводит к совершенствованию

способностей приема и переработки информации, связанной с другим человеком, повышению профессионализма. Д. Г. Трунов отмечает, что чем более отвлеченно это происходит от личной информации, (взглядов, чувств, отношений), тем это будет более профессионально. Для приспособления себя к работе помогут различные профессионально ориентированные тренинги и семинары для обретения навыка существования в этих неестественных условиях. Иными словами, для достижения данной цели необходимо «развивать» свою личность, чтобы она смогла уместиться в профессиональных рамках.

2) Приспособление работы к себе. Является противоположным первому направлению, и представляет собой что-то вроде чувства протеста (не я должен приспособливаться к своей работе, а она должна быть приспособлена ко мне). Это направление включает в себя изменение профессиональных, организационных и других рамок, адаптацию их к себе, к своему организму, к своей душе.

3) Экономичный расход «эмоционального топлива», или уменьшение эмоциональных затрат, связанных с консультированием.

4) Восстановление. Сюда относятся мероприятия, направленные на восполнение потерь, которые понес консультант, пройдя через психотерапевтические отношения. Сюда также относятся различные способы компенсации затраченных усилий и стимулирующие мероприятия: отслеживание результата, получение благодарности от клиентов, материальное вознаграждение, самопрезентация в среде специалистов и другие попытки добавить топлива извне (Трунов, 2020).

Е. С. Асмаковец предлагает программу профилактики и коррекции синдрома профессионального «выгорания» учителей, основанную на концепция профессионального развития Л. М. Митиной. В данной концепции описаны модель адаптивного поведения и модель профессионального развития специалиста. Именно модель профессионального развития специалиста, по мнению Е. С. Асмаковец, обеспечивает предупреждение и коррекцию синдрома профессионального «выгорания». При этом основным условием профессионального развития является повышение самосознания специалиста, что опре-

деляет активную, самостоятельную, творческую профессиональную позицию учителя.

Согласно данной концепции, конструктивное изменение поведения специалиста предполагает преобразование мотивационной, интеллектуальной, аффективной и, в конечном счете, поведенческой структур личности, в результате чего внешняя детерминация жизнедеятельности меняется на внутреннюю. Технология профессионального развития включает в себя четыре стадии оптимизации личности и поведения профессионала: подготовка, осознание, переоценка, действие. Модель объединяет основные процессы изменения поведения: мотивационные (стадия 1), когнитивные (стадия 2), аффективные (стадия 3), поведенческие (стадия 4).

Таким образом, методы профилактики и коррекции синдрома профессионального «выгорания» являются во многом схожими: то, что защищает от развития данного синдрома, может быть использовано и при терапии уже развившегося. На данный момент в коррекции синдрома профессионального «выгорания» используются различные подходы и направления. Их выбор определяется особенностями личностной и профессиональной сфер специалиста высоких технологий, а также стадией развития синдрома профессионального «выгорания».

### **5.3. Рекомендации по снижению негативных последствий цифровизации рабочих процессов для специалистов высоких технологий**

Для снижения негативных последствий цифровой трансформации предприятия в области управления человеческими ресурсами, можно предложить ряд рекомендаций по внедрению цифровых технологий в работу предприятия (рис. 18).

## Рекомендации по снижению отрицательного влияния цифровизации на персонал

Продвигать цифровое оздоровление и систему поддержки персонала	Разграничить профессиональную и личную сферы	Усилить обучение менеджеров выявлять признаки профессионального выгорания	Установить баланс между целями компании и благополучием сотрудников
<ul style="list-style-type: none"> <li>• внедрение программ цифрового оздоровления</li> <li>• внедрение инструментов управления цифровым здоровьем</li> <li>• оптимизация распределения рабочей нагрузки</li> <li>• разработка цифровых стимулов</li> <li>• интеллектуальная поддержка психического здоровья</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• введение политики цифрового отключения</li> <li>• автоматическое напоминание о сообщениях</li> <li>• гибкая модель управления</li> <li>• мероприятия по разгрузке сотрудников от работы с компьютером</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• внедрение программ обучения выявления сигналов выгорания</li> <li>• обеспечение обратной связи</li> <li>• гибкий механизм адаптации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• формулирование разумного пути цифровизации</li> <li>• синхронизация внедрения цифровых технологий и систем обучения</li> <li>• укрепление организационной поддержки</li> </ul>

Рисунок 18. Рекомендации по снижению негативных эффектов цифровой трансформации в управлении человеческими ресурсами (Трофимова, 2025)

В условиях цифровой трансформации важно внедрять программы цифрового оздоровления, поддерживающие баланс между работой и психическим благополучием специалистов высоких технологий. Использование искусственного интеллекта и больших данных помогает мониторить рабочую нагрузку и управлять стрессом. Предоставление услуг психического здоровья, таких как консультирование, программы помощи сотрудникам (EAP) и семинары, способствует разработке позитивных механизмов преодоления трудностей. Оптимизация распределения задач снизит риск тревоги и профессионального «выгорания». Рекомендуется стимулировать физическую активность и укрепление здоровья через цифровые платформы (Трофимова, 2025).

Для смягчения «цифровой усталости» важно прояснить границы между профессиональной и личной сферой для специалистов высоких технологий. Удаленная работа и цифровые инструменты размывают эти границы, способствуя «выгоранию». Предприятия должны внедрить политику «цифрового отключения», обеспечивающую отсутствие рабочей коммуникации в нерабочее время. Рекомендуется внедрение гибкой офисной модели, позволяющей выбирать индивидуальные рабочие часы. Также полезны мероприятия, такие как День без экра-

нов, для снижения зависимости от электронных устройств и укрепления здоровья (Трофимова, 2025).

Важно усилить обучение менеджеров для выявления и устранения профессионального «выгорания» среди специалистов высоких технологий. Менеджеры должны быть обучены выявлять стресс-сигналы, такие как снижение концентрации и мотивации, а также проводить регулярные индивидуальные беседы для создания благоприятной среды. Компании должны обеспечивать гибкие условия труда и поддержку, такие как краткосрочный отпуск и психологическая помощь, чтобы помочь специалистам высоких технологий. Развитие психологически безопасной корпоративной культуры, поощряющей открытость и доверие, также имеет ключевое значение (Трофимова, 2025).

Важно найти баланс между целями цифровизации и благополучием специалистов высоких технологий для устойчивого развития. Компании должны учитывать психологические ожидания специалистов для предотвращения тревожности и сопротивления. Это включает синхронизацию внедрения технологий и обучения, чтобы снизить профессиональное давление из-за несоответствия навыков. Кроме того, укрепление организационной поддержки и создание каналов связи обеспечат своевременную помощь специалистам высоких технологий, что поможет избежать профессионального «выгорания» (Трофимова, 2025).

## **Выводы по главе 5**

Анализ научной литературы показал, что в настоящее время существует множество методов по устранению профессионального «выгорания». Однако подбор их должен быть сугубо индивидуальным и учитывать множество факторов, таких как условия труда, личностные качества, стадия развития синдрома, профессиональные особенности и др. Профилактические и лечебные меры при синдроме профессионального «выгорания» являются во многом схожими, и должны быть направлены, главным образом, на развитие стрессоустойчивости специалиста на рабочем месте.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рассмотрев теоретическую литературу по данной теме, мы делаем вывод, что понятие о профессиональном «выгорании» появилось относительно недавно. В отечественной психологии термин «синдром профессионального «выгорания» определяется как процесс постепенной утраты эмоциональной, и физической энергии, проявляющийся в симптомах эмоционального, умственного истощения, физического утомления, личной отстраненности и снижения удовлетворения исполнением работы.

Эмоциональное «выгорание» – это динамический процесс, который возникает поэтапно: нервное напряжение, резистенция (сопротивление) и истощение.

Важно отметить, что авторы статей и работ по профессиональному «выгоранию», говорят о нем неоднозначно. В одном случае как о профессиональной деформации, которая негативно отражается на профессиональной деятельности специалистов, а в другом – как о механизме психологической защиты, который позволяет регулировать психику и защищать ее от негативных эмоциональных воздействий.

Кроме того, анализ литературы по данной тематике показал, что методы профилактики и коррекции синдрома профессионального «выгорания» являются во многом схожими: то, что защищает от развития данного синдрома, может быть использовано и при терапии уже развившегося. На данный момент в коррекции синдрома профессионального «выгорания» используются различные подходы и направления. Их выбор определяется особенностями личностной и профессиональной сфер работника, а также стадией развития профессионального «выгорания».

Специфика профессиональной деятельности специалиста высоких технологий способствует, а зачастую просто провоцирует, формирование у него синдрома профессионального «выгорания».

Профилактические и лечебные меры при синдроме профессионального «выгорания» во многом схожи: то, что защищает от развития данного синдрома, может быть использовано и при его лечении.

Профилактические, лечебные и реабилитационные мероприятия должны направляться на снятие действия стрессора: снятие рабочего напряжения, повышение профессиональной мотивации, выравнивание баланса между затраченными усилиями и получаемым вознаграждением. При появлении и развитии признаков синдрома профессионального «выгорания» у профессионала необходимо обратить внимание на улучшение условий его труда (организационный уровень), характер складывающихся взаимоотношений в коллективе (межличностный уровень), личностные реакции и заболеваемость (индивидуальный уровень).

Существенная роль в борьбе с синдромом профессионального «выгорания» отводится, прежде всего, самому человеку. Соблюдая перечисленные ниже рекомендации, он не только сможет предотвратить возникновение синдрома профессионального «выгорания», но и достичь снижения степени его выраженности:

- определение краткосрочных и долгосрочных целей (это не только обеспечивает обратную связь, свидетельствующую о том, что пациент находится на верном пути, но и повышает долгосрочную мотивацию; достижение краткосрочных целей – успех, который повышает степень самовоспитания);

- использование «тайм–аутов», что необходимо для обеспечения психического и физического благополучия (отдых от работы);

- овладение умениями и навыками саморегуляции (релаксация, идеомоторные акты, определение целей и положительная внутренняя речь способствуют снижению уровня стресса, ведущего к «выгоранию»);

- профессиональное развитие и самосовершенствование (одним из способов предохранения от синдрома профессионального «выгорания» является обмен профессиональной информацией с представителями других служб, что дает ощущение более широкого мира, нежели тот, который существует внутри отдельного коллектива, для этого существуют различные способы – курсы повышения квалификации, конференции и пр.);

- уход от ненужной конкуренции (бывают ситуации, когда ее нельзя избежать, но чрезмерное стремление к выигрышу порождает тревогу, делает человека агрессивным, что способствует возникновению синдрома профессионального «выгорания»);

– эмоциональное общение (когда человек анализирует свои чувства и делится ими с другими, вероятность профессионального «выгорания» значительно снижается или процесс этот оказывается не столь выраженным);

– поддержание хорошей физической формы (не стоит забывать, что между состоянием тела и разумом существует тесная связь: неправильное питание, злоупотребление спиртными напитками, табаком, уменьшение веса или ожирение усугубляют проявления синдрома профессионального «выгорания»).

Проведенное исследование подтверждает, на наш взгляд, необходимость серьезного отношения и своевременной профилактики развития этого синдрома у специалистов высоких технологий.

Такая помощь, как нам представляется, должна быть комплексной, психологической и организационной, направленной на коррекцию нарушений психического состояния и, при необходимости, на улучшение психологического климата в коллективе, оптимизацию труда специалиста.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамов, В.Л. Интеллектуальные ресурсы конкурентоспособности современной организации / В.Л. Абрамов // Открытое образование. – 2015. – №2. – С. 76–80.

2. Авдеева, А. П. Психологическая модель элитного специалиста в сфере техники и технологии [Электронный ресурс] // Вестник ГУУ. – 2012. – № 1. – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskaya-model-elitnogo-spetsialista-v-sfere-tehniki-i-tehnologii> (дата обращения: 08.03.2026).

3. Алетдинова, А.А. Появление коллективной сетевой компетенции при цифровой трансформации экономики / А.А. Алетдинова, А.И. Кипришева // Вестник Сибирского университета потребительской операции. – 2017. – №3. – С. 20–24.

4. Алиев, Р. Когда игры захватили маркетинг: геймификация в цифрах и кейсах [Электронный ресурс]. – URL:

<https://www.cossa.ru/trends/224726>.

5. Амватер, И. Я вас слушаю / И. Амватер. – Москва : Экономика, 1988. – 110 с.

6. Андреева, Г. М. Зарубежная социальная психология XX столетия : учебное пособие / Г. М. Андреева, Н. Н. Богомолова, Л. А. Петровская. – Москва : Аспект Пресс, 2001. – 288 с.

7. Андрющенко, О. В. Профессиональное выгорание программистов в период пандемии и удаленной работы / О. В. Андрющенко, Е. А. Бехтева // Вестник университета. – 2022. – № 3. – С. 145–152.

8. Анцупов, А. Я. Конфликтология / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: Юрайт, 2023. – 551 с.

9. Артамонова, В. В. Развитие концепции геймификации в XXI веке / В. В. Артамонова // Историческая и социально-образовательная мысль. – 2018. – Т. 10, № 2-2. – С. 37–43. – DOI 10.17748/2075-9908-2018-10-2/2-37-43.

10. Бабина, С. И. Цифровые и информационные технологии в управлении предприятием: реальность и взгляд в будущее / С. И. Бабина // Креативная экономика. – 2019. – № 4. – Т. 13. – С. 723–742.

11. Бакут, А. П. Стрессоустойчивость и эффективность труда / А. П. Бакут, И. А. Ерина // Вестник психологии. – 2016. – № 2. – С. 45–52.
12. Барабанщикова, В. В. Профессиональные деформации в профессиях инновационной сферы : монография / В. В. Барабанщикова. – Москва : Когито-Центр, 2016. – 235 с.
13. Бекоева, Д. Д. Инновационные перспективы человеческого фактора в современной цифровой экономике [Электронный ресурс] / Д. Д. Бекоева, С. В. Радченко-Драяр // Теоретическая экономика. – 2022. – № 7 (91). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-perspektivy-chelovecheskogo-faktora-v-sovremennoy-tsifrovoy-ekonomike> (дата обращения: 18.12.2025).
14. Берарди, Ф. Душа за работой. От отчуждения до автономии / Ф. Берарди. – Москва : Грюндриссе, 2019. – 320 с.
15. Бикметов, Е. Ю. Адаптивная деловая игра в образовании менеджеров / Е. Ю. Бикметов, Э. Р. Касимова, Е. В. Кузнецова, И. Я. Рувенный // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2014. – № 2. – С. 191–206.
16. Бикметов, Е. Ю. Референтный маркетинг как инновационная коммуникационная технология взаимодействия с потребителями / Е. Ю. Бикметов, Э. Р. Касимова, Е. В. Кузнецова, И. Я. Рувенный // Бизнес. Образование. Право. – 2015. – № 2 (31). – С. 25–31.
17. Бойко, В. В. Социально-психологический климат коллектива и личность / В. В. Бойко. – Ленинград: Лениздат, 1983. – 300 с.
18. Бойко, В. В. Энергия эмоций в общении / В. В. Бойко. – Москва : Филинь, 1996. – 472 с.
19. Бородкин, Ф. М. Внимание: конфликт / Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк. – М.: Академия, 2013. – 256 с.
20. Варавва, М. Ю. Психологические особенности IT-работчиков / М. Ю. Варавва // Психология труда. – 2018. – № 4. – С. 112–120.
21. Вербх К. Вовлекай и властвуй: игровое мышление на службе бизнеса / К. Вербх, Д. Хантер. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 223 с.

22. Водопьянова, Н. Е. Новая версия опросника профессионального выгорания для IT-специалистов / Н. Е. Водопьянова, Э. В. Патраков, Л. Г. Бугулиев // Перспективы науки и образования. – 2023. – № 2 (62). – С. 310–326.

23. Водопьянова, Н. Е. Особенности ценностно-мотивационной сферы IT-специалистов / Н. Е. Водопьянова, М. А. Журина // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. – 2020. – Т. 26, № 4. – С. 87–93.

24. Водопьянова, Н. Е. Синдром выгорания. Диагностика и профилактика : практическое пособие / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – 4-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 299 с.

25. Ганиева, А. К. Возможности экосистемного развития экономики / А. К. Ганиева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 1, № 6. – С. 45–51.

26. Гельманова, З. С. Удаленная работа: экономическая выгода или угроза производительности [Электронный ресурс] / З. С. Гельманова, Ю. Н. Саульский, А. С. Петровская, А. В. Иванова // In The World Of Science and Education. – 2025. – № 31 (март). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/udalennaya-rabota-ekonomicheskaya-vyгода-ili-ugroza-proizvoditelnosti> (дата обращения: 13.11.2025).

27. Гофман, О. О. Проблема профессионального выгорания специалистов в сфере информационных технологий (теоретический обзор) [Электронный ресурс] / О. О. Гофман, Н. Е. Водопьянова, А. Ф. Джумагулова, Г. С. Никифоров // Организационная психология. – 2023. – Т. 13, № 1. – С. 154-178. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-professionalnogo-vygoraniya-spetsialistov-v-sfere-informatsionnyh-tehnologiy-teoreticheskiy-obzor> (дата обращения: 23.01.2026).

28. Гофман, О. О. Социально-психологические особенности управления персоналом ИТ-компании / О. О. Гофман, А. С. Заржицкая, А. А. Острикова // Journal of Economy and Business. – 2022. – № 6-1. – С. 115–119.

29. Гришина, Н. В. Давайте договоримся / Н. В. Гришина. – Санкт-Петербург : Питер, 1993. – 145 с.

30. Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. – СПб.: Питер, 2018. – 512 с.

31. Гурцкой, Л. Д. Управление здоровьем сотрудников в условиях цифровизации [Электронный ресурс] / Л. Д. Гурцкой, А. Б. Зудин, А. И. Введенский // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2022. – Т. 30, № 6. – С. 1254–1260. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-zdoroviem-sotrudnikov-v-usloviyah-tsifrovizatsii> (дата обращения: 20.12.2025).

32. Гурьянов, П. А. Инновационное развитие экономики в РФ: проблемы и решения / П. А. Гурьянов // Журнал исследований по управлению. – 2021. – Т. 7, № 4. – С. 22–29.

33. Гурьянов, П. А. Управление кадровой политикой и развитием инновационной среды предприятия / П. А. Гурьянов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 3, № 6 (147). – С. 88–94.

34. Диева, А. А. Социологическая модель анализа процессов геймификации в организациях / А. А. Диева // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2018. – № 1. – С. 224–230.

35. Дикая, Л. Г. Преодоление стрессовых ситуаций / Л. Г. Дикая // Журнал прикладной психологии. – 2017. – № 1. – С. 23–30.

36. Дубровская, О. Ф. Конфликт: что о нём желательно знать / О. Ф. Дубровская // Справочник кадровика. – 2021. – № 12. – С. 97–103.

37. Жуков, Ю. М. Диагностика и развитие компетентности в общении / Ю. М. Жуков, Л. А. Петровская, П. В. Растянников. – Москва : Изд-во МГУ, 1990. – 104 с.

38. Журавлев, А. Л. Актуальные проблемы социально-ориентированного управления персоналом / А. Л. Журавлев, А. Н. Занковский // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. – 2017. – Т. 2, № 1. – С. 5–25.

39. Загребельная, Н. С. Управление человеческими ресурсами в цифровой экономике / Н. С. Загребельная, Е. Р. Бостоганашвили // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 9. – № 1А. – С. 374–384.

40. Зайцев, А. К. Социальный конфликт на предприятии / А. К. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 224 с.

41. Зеркин, Д. П. Основы конфликтологии / Д. П. Зеркин. – Ростов н/Д: Феникс, 2023. – 512 с.

42. Зикерманн Г. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / Г. Зикерманн, Д. Линдер; Пер. с англ. И. Айзятуловой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 272 с.

43. Зиневич, А. В., Пилишвили, Т. С. Экзистенциальная исполненность и драйверы психического здоровья IT-специалистов // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. – 2026. – Т. 49, № 1. – С. 92–121. – doi: 10.11621/LPJ-26-04.

44. Зинченко, А. В. Трудовая мотивация профессионалов / А. В. Зинченко // Социальная психология. – 2019. – № 3. – С. 67–75.

45. Исурина, Г. Л. Групповые методы психотерапии и психокоррекции / Г. Л. Исурина // Методы психологической диагностики и коррекции. – Москва, 1998. – С. 30–31.

46. Кабаченко, Т. С. Психология управления: учебное пособие / Т. С. Кабаченко. – М.: Проспект, 2020. – 416 с.

47. Как меняется подход к управлению человеческими ресурсами: 14 трендов HR 2021 года [Электронный ресурс] // Mirapolis. – Режим доступа: URL: <https://www.mirapolis.ru/blog/14-hr-trendov-v-upravlenii-personalom>.

48. Карлоф, Б. Вызов лидеров / Б. Карлоф, С. Седерберг. – М., 1996. – С. 226.

49. Карпов, А. В. Методологические основы психологического анализа деятельности субъектно-информационного класса / А. В. Карпов // Ярославский психологический вестник. – 2022. – № 1 (52). – С. 5–14.

50. Кейманкин, Н. К. Инструменты повышения показателей вовлеченности работников предприятий жилищно-коммунального хозяйства / Н. К. Кейманкин // Бизнес. Образование. Право. – 2019. – № 4 (49). – С. 110–118.

51. Кидинов, А. В. Внутригрупповые отношения: социально-динамический подход к исследованию / А. В. Кидинов, Н. А. Коваль. – Тамбов, 2012. – 112 с.

52. Климов, Е. А. Введение в психологию труда : учебник для вузов / Е. А. Климов. – Москва : Культура и спорт : ЮНИТИ, 1999. – 350 с.

53. Климова, О. Н. Инновации в маркетинге: геймификация и опыт её использования российскими торговыми сетями / О. Н. Климова // Инновационное развитие экономики. – 2018. – № 1 (43). – С. 92–101.

54. Кнышов, А.В. Бизнес-анализ в управлении: монография / А.В. Кнышов, А.Л. Золкин. – М.: Русайнс, 2022. – 86 с.

55. Коблова, Ю. А. Особенности мотивации персонала в условиях внедрения информационных технологий / Ю. А. Коблова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2013. – № 6 (9). – С. 42–45.

56. Коваль, Н. А. Аддитивный механизм развития внутригрупповых отношений как проблема психологии / Н. А. Коваль, А. В. Кидинов // Акмеология. – 2013. – № 3 (47). – С. 157.

57. Колмогорова, А. Д. Факторы мотивации в организациях / А. Д. Колмогорова // Психология управления. – 2021. – № 2. – С. 34–41.

58. Коновалов, А. А. Влияние современной цифровой среды на психическое здоровье / А. А. Коновалов, Е. Д. Божкова // Медицинский альманах. – 2021. – № 1 (66). – С. 6–15.

59. Коростелев, Р. В. Стрессоустойчивость как фактор качества жизни / Р. В. Коростелев // Клиническая психология. – 2020. – № 5. – С. 89–97.

60. Кричевский, Р. Л. Социальная психология малой группы: учебное пособие для вузов / Р. Л. Кричевский, Е. М. Дубовская. – М., 2001. – 290 с.

61. Кто и зачем создаёт цифровые экосистемы [Электронный ресурс]. – URL: [https://plus-one.ru/manual/2022/07/25/kto-i-zachem-sozdaet-cifrovye-ekosistemy#:~:text=\(дата обращения: 23.01.2026\)](https://plus-one.ru/manual/2022/07/25/kto-i-zachem-sozdaet-cifrovye-ekosistemy#:~:text=(дата%20обращения%3A%2023.01.2026).).

62. Кудинов, С. И., Беляева, Е. Н. Индивидуально-психологическая специфика самореализации ИТ-специалистов // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. – 2023. – Т. 20, № 4. – С. 697–712. – doi: 10.22363/2313-1683-2023-20-4-697-712.

63. Кузнецов, Ю. В. Развитие подходов к проектированию организационных структур управления / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2015. – № 4. – С. 3–28.

64. Кузьмин, Е. С. Психология коллектива / Е. С. Кузьмин. – М.: МГУ, 1979. – 250 с.

65. Ларенцова, Л. И. Изучение синдрома эмоционального выгорания у врачей-стоматологов / Л. И. Ларенцова // Клиническая стоматология. – 2003. – № 4. – С. 82–86.

66. Ларенцова, Л. И. Профессиональный стресс и методы его коррекции : диссертация ... доктора медицинских наук : 14.00.21 / Ларенцова Людмила Ивановна. – Москва, 2003. – 321 с.

67. Ларенцова, Л. И. Синдром «эмоционального выгорания» (burnout) у врачей-стоматологов / Л. И. Ларенцова, Ю. М. Максимовский, Е. Д. Соколова // Новая стоматология. – 2002. – № 2. – С. 97–99.

68. Лачинина, Т. А. Team-building в организации [Электронный ресурс] / Т. А. Лачинина // Экономика региона и управление: электрон. научн. журн. – Владимир: Владим. гос. ун-т., 2005. – № 1 (авг.-окт.). – URL: <http://www.journal.vlsu.ru/index.php?id=263> (дата обращения: 23.01.2026).

69. Лебедева, О. А. Состояние и перспективы развития рынка информационных технологий в России / О. А. Лебедева, Т. Н. Макарова, Ю. П. Соболева, Е. В. Дрогавцева // Таврический научный обозреватель. – 2015. – № 2-1. – С. 33–38.

70. Лисакова, А. А. Особенности профессионального выгорания у сотрудников ИТ-сферы / А. А. Лисакова, Н. В. Иоффе, А. С. Сафина, Н. В. Курляндская // Психология. Психофизиология. – 2022. – Т. 15, № 4. – С. 56–64.

71. Литвинов, В. Н. Психология трудового коллектива и руководство производством. – М.: Политиздат, 1969. – 300 с.

72. Ломов, Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. – М.: Наука, 1984. – 450 с.

73. Луценко, Д. В. Удовлетворенность трудом: теория и практика / Д. В. Луценко, И. Ф. Дедкова // Трудовая психология. – 2018. – № 1. – С. 15–22.

74. Макаренко, А. С. О воспитании: сборник / А. С. Макаренко; вступительная статья В. С. Хелемендрика. – М.: Политиздат, 1990. – 414 с.

75. Макаров, В. В. Транзактный анализ – восточная версия / В. В. Макаров, Г. А. Макарова. – Москва : Академический проект, 2002. – 240 с.

76. Макарова, И. К. Управление персоналом в условиях цифровой экономики / И. К. Макарова, Б. В. Романчевский // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2012. – № 10 (90). – С. 123–132.

77. Матвейчук, В. Социально-психологические аспекты мотивации / В. Матвейчук, В. В. Воронов, И. Самуль // Организационная психология. – 2020. – № 4. – С. 56–64.

78. Международное исследование тенденций в управлении персоналом – 2021 [Электронный ресурс] // Deloitte. – URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2021.html> (дата обращения: 23.01.2026).

79. Мелибруда, Е. Я. Ты – Мы. Психологические возможности улучшения общения / Е. Мелибруда. – Москва : Прогресс, 1986. – 256 с.

80. Менеджмент будущего: как изменится управление бизнесом после пандемии [Электронный ресурс] // RUSBASE. – Режим доступа: URL: <https://rb.ru/opinion/menedzhment-budushego> (дата обращения: 23.01.2026).

81. Минцберг, Г. Структура в кулаке : создание эффективной организации / Г. Минцберг. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 512 с.

82. Мирзоева, С. М. Управление персоналом при организации проектного управления / С. М. Мирзоева // Экономика и предпринимательство. – 2015. – №5-1 (58). – С. 542–544.

83. Муравьева, О. И. Профессиональное выгорание программистов / О. И. Муравьева, К. В. Козлова // Социальная психология и общество. – 2019. – Т. 10, № 4. – С. 123–137.

84. Нагибина, Н. И. HR-Digital: цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами / Н. И. Нагибина, А. А. Щукина // Интернет-журнал «Науковедение». – 2017. – № 1. – Т. 9. – URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/24EVN117.pdf> (дата обращения: 17.02.2020).

85. Нгуен, Т. Х. Управление здоровьем сотрудников в условиях цифровизации [Электронный ресурс] / Т. Х. Нгуен, Л. Д. Гурцкая, А. Б. Зудин, А. И. Введенский // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2022. – № 6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-zdoroviem-sotrudnikov-v-usloviyah-tsifrovizatsii> (дата обращения: 18.12.2025).

86. Новиков, И. А. Роль менеджмента в поддержке ментального здоровья сотрудников в цифровую эпоху [Электронный ресурс] / И. А. Новиков, Н. П. Матыцина // Символ науки. – 2024. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-menedzhmenta-v-podderzhke-mentalnogo-zdorovya-sotrudnikov-v-tsifrovuyu-epohu> (дата обращения: 21.03.2026).

87. Нор, Е. В. Влияние цифровизации рабочих процессов на профессиональное выгорание и мотивацию специалистов / Е. В. Нор, Г. В. Соходон // Профессиональные компетенции в современной психологии и педагогике : сборник статей Международной научно-практической конференции (Тюмень, 04 мая 2025 года). – Уфа : Аэтерна, 2025. – С. 120–124.

88. Одегов, Ю. Д. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалаврата / Ю. Д. Одегов, Г. Г. Руденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2019. – 467 с.

89. Одегов, Ю. Д. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю.Д. Одегов, Г.Г. Руденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 467 с.

90. Орел, В. Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования и перспективы / В. Е. Орел // Психологический журнал. – 2001. – Т. 22, № 1. – С. 90–99.

91. Основные тренды в менеджменте в эпоху пандемии [Электронный ресурс] // Журнал «Стратегия». – Режим доступа: URL: <https://strategyjournal.ru/ekonomika-i-biznes/osnovnye-trendy-v-menedzhmente-v-epohu-pandemii> (дата обращения: 23.01.2026).

92. Осухова, Н. Г. Профессиональное выгорание или как сохранить здоровье и не «сгореть» на работе / Н. Г. Осухова // Школьный психолог. – 2001. – № 7. – С. 12–18.

93. Петрова, Н. Ф. Взаимосвязь темпераментальных свойств личности и профессионального выгорания сотрудников организаций [Электронный ресурс] / Н. Ф. Петрова, А. А. Папоротная // Проблемы современного педагогического образования. – 2023. – № 79-2. – С. 345-348. – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-temperamentalnyh-svoystv-lichnosti-i-professionalnogo-vygoraniya-sotrudnikov-organizatsiy> (дата обращения: 18.12.2025).

94. Платонов, К. К. Краткий словарь системы психологических понятий / К. К. Платонов, В. Г. Казаков. – М.: Высшая школа, 1986. – 400 с.

95. Плоткина, Л. Н. Организационная культура как фактор профилактики профессионального стресса / Л. Н. Плоткина // Человеческий фактор: проблемы психологии и эргономики. – 2010. – № 3. – С. 55–58.

96. Пономарева, О. Я. Влияние стресса на результативность / О. Я. Пономарева, А. В. Сосновских [Электронный ресурс] // Психология и бизнес. – 2023. – № 1. – С. 78-85. – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-stressa-na-rezultativnost> (дата обращения: 08.03.2026).

97. Попов А.В. Маркетинговые игры. Развлекай и властвуй / А.В. Попов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 310 с.

98. Постановление Правительства РФ от 31 октября 2018 г. №1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации (с изменениями на 3 января 2019 года)» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL:

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310151](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151) (дата обращения: 23.01.2026).

99. Поткина, Е. С. Развитие информационных технологий / Е. С. Поткина, Л. А. Холопова // Концепт. – 2014. – № S9. – С. 21–25.

100. Почебут, Л. Г. Организационная социальная психология: учебное пособие / Л. Г. Почебут, В. А. Чикер. – СПб.: Речь, 2020. – 384 с.

101. Сидоров, П. И. Синдром эмоционального выгорания / П. И. Сидоров // Медицинская газета. – 2002. – № 43. – С. 25–32.

102. Симченко, Н. А. Профессиональная ориентация населения и гибкость рынка труда: содержательные характеристики и взаимосвязи [Электронный ресурс] / Н. А. Симченко, С. П. Кирильчук // ЕГИ. – 2023. – № 3 (49). – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-orientatsiya-naseleniya-i-gibkost-rynka-truda-soderzhatelnye-harakteristiki-i-vzaimosvyazi> (дата обращения: 18.12.2025).

103. Соболева, Ю. П. Анализ рисков в процессе управления проектами / Ю. П. Соболева, О. А. Лебедева // Научные Записки ОрелГИЭТ. – 2015. – №1 (11). – С. 260–262.

104. Соболева, Ю. П. Исследование основных понятий процесса планирования / Ю. П. Соболева, Т. Г. Гончарова // Научные Записки ОрелГИЭТ. – 2012. – №2 (6). – С. 246–251.

105. Соболева, Ю. П. К вопросу о специфике управления персоналом в сфере услуг / Ю. П. Соболева, Е. А. Сотникова, Т. В. Карпова // Вестник ОрелГИЭТ. – 2017. – №4 (42). – С. 59–63.

106. Соболева, Ю. П. Управление по компетенциям как средство реализации кадровой стратегии организации / Ю. П. Соболева, А. В. Печникова // Научные Записки ОрелГИЭТ. – 2017. – №5 (23). – С. 5–9.

107. Соколова, К. А. Мотивация IT-специалистов / К. А. Соколова, Н. А. Александрова // Информационные технологии и психология. – 2021. – № 2. – С. 101–110.

108. Соловьев, С. Д. Профессиональное выгорание в IT / С. Д. Соловьев, А. Н. Шабалина // Психология цифровой эпохи. – 2022. – № 3. – С. 44–52.

109. Тарасенко, Е. В. Параметры удовлетворенности трудом / Е. В. Тарасенко, И. Н. Польшакова // Вестник педагогической психологии. – 2022. – № 6. – С. 29–37.

110. Топ-15 цифровых технологий в промышленности [Электронный ресурс] // Высшая школа экономики – Новости. – Режим доступа: URL: <https://issek.hse.ru/news/494926896.html> (дата обращения: 23.01.2026).

111. Тренды в HR: новая реальность 2021 года [Электронный ресурс] // Peopleforce. – Режим доступа: URL: <https://peopleforce.io/ru/blog/optimizatsiya/trendy-v-hr-novaya-realnost-2021-goda> (дата обращения: 23.01.2026).

112. Тренды в управлении бизнесом в 2021 году [Электронный ресурс] // VC.RU. – Режим доступа: URL: <https://vc.ru/u/138186-tatyana-krylova/239931-trendy-v-upravlenii-biznesom-v-2021-godu> (дата обращения: 23.01.2026).

113. Трофимова, Н. Н. Профессиональное выгорание в условиях цифровизации: профилактика и управление рисками / Н. Н. Трофимова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 1, № 6 (159). – С. 184–191.

114. Трунов, Д. Г. Еще раз о «синдроме сгорания»: экзистенциальный подход [Электронный ресурс] / Д. Г. Трунов // Психология и психотерапия. – 2008. – URL: <http://hpsy.ru/public/x2636.htm> (дата обращения: 04.03.2026).

115. Управление персоналом : словарь-справочник [Электронный ресурс] / под ред. А. Я. Кибанова. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 452 с. – URL: <https://profspo.ru/books/14628> (дата обращения: 23.12.2025).

116. Управление проектами / под ред. Дж. К. Пинто. – СПб.: Питер, 2004. – 464 с.

117. Устойчивое развитие России в меняющемся мире: угрозы и перспективы: монография / под ред. В. В. Матвеева. – М.: Компания КноРус, 2017. – 236 с.

118. Хоторнский эксперимент: сущность, этапы, выводы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.stud24.ru/management/hotornskij-jeksperiment-sushhnost-jetaru-vyvody/466256-1767792-page1.html> (дата обращения: 23.01.2026).

119. Хохлова, Т.П. Team-Building как основа современных персонал-технологий / Т.П. Хохлова // Управление персоналом. – 2005. – №1–2 (109). – С. 64–66.

120. Чистяков, М.С. Стратегия слияний и поглощений в нивелировании негативного воздействия факторов внешней среды на де-

тельность бизнеса / М.С. Чистяков // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: Материалы межрегиональной научно-практической конференции. – Орёл: Издательство Орловского филиала РАНХиГС, 2016. – С. 258–259.

121. Чуйкова, Т. С. Профессиональное выгорание в меняющихся условиях трудовой занятости [Электронный ресурс] / Т. С. Чуйкова, Л. Р. Шангареева // Педагогический журнал Башкортостана. – 2022. – № 2 (96). – С. 111-122. – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnoe-vygoranie-v-menyayuschih-sya-usloviyah-trudovoy-zanyatosti> (дата обращения: 23.12.2025).

122. Шакуров, Р. Х. Психология личности педагога / Р. Х. Шакуров. – Уфа: Башкирский государственный университет, 1995. – 300 с.

123. Шепель, В. М. Управленческая психология / В. М. Шепель. – М.: Экономика, 1984. – 350 с.

124. Шипилов, А. И. Искусство конструктивного разрешения конфликтов / А. И. Шипилов // Кадры предприятия. – 2021. – № 3. – С. 47–53.

125. Щербак, В. Е. Конфликтные ситуации на предприятии / В. Е. Щербак // ЭКО. – 2022. – № 11. – С. 157–168.

126. Элтон Мэйо и Хоторнские эксперименты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL:

<https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=561978#text> (дата обращения: 23.01.2026).

127. Яшонков, В. В. Проектирование социокультурных мероприятий и участие в их реализации разных субъектов деятельности / В. В. Яшонков // Евразийский юридический журнал. – 2017. – №4 (107). – С. 439–442.

128. Adya, M. Work Alienation among IT Workers: A Cross-Cultural Gender Comparison / M. Adya // Proceedings of the ACM SIGMIS Computer Personnel Research Conference. – New York : ACM, 2008. – P. 66–69.

129. Aizman, R.I. The dynamics of personal potential of students learning at the pedagogical university in the metropolis and the regional

center / R.I. Aizman, I.A. Galai, A.V. Lebedev // *MOJ Anatomy & Physiology*. – 2019. – Vol. 6. – No. 6. – P. 190–194.

130. Albakova, Z. A-M. Social and Psychological Features of Hardiness in Personality of Students of Higher Education Institutions / Z. A-M. Albakova, K. E. Ezhoj, S. Sh. Umerkaeva, M. A. Antonoya, A. V. Kidinov, Z. I. Aigumova, Y. V. Klepach // *Propósitos y Representaciones*. – 2020. – Vol.8 (2). – P. 11.

131. Algadheeb, N. A. Professional/Career Orientation, Awareness, And Their Relationshi / N. A. Algadheeb // *Journal of College Teaching & Learning (TLC)*. – 2015. – Vol. 12 (1). – P. 13–38.

132. Armour, C. The Health and Well-Being of Military Drone Operators and Intelligence Analysts: A Systematic Review. / C. Armour, J. Ross // *Military Psychology*. – 2017. – Vol. 29. – P. 83–98.

133. Betilmerzaeva, M. Personal Potential Development in post-social conditions. In D. K. Bataev, S. A. Gapurov, A. D. Osmaev, V. K. Akaev, L. M. Idigova, M. R. Ovhadov, A. R. Salgiriev, & M. M. Betilmerzaeva (Eds.) / M. Betilmerzaeva, M. Musaeva, E. Sugaipova // *Knowledge, Man and Civilization- ISCKMC 2022*. – Vol. 129. – European Proceedings of Social and Behavioural Sciences – European Publisher, 2022. – P. 228–234.

134. Bhupathiraju, R. R. Burnout: An Ethnographic Study of Occupational Stress among Mid-Career IT Professionals in Hyderabad, India / R. R. Bhupathiraju, A. Khandekar. – Hyderabad : Indian Institute of Technology Hyderabad, 2019. – 156 p.

135. Blokdyk, G. System Development Life Cycle : A Complete Guide / G. Blokdyk. – Brisbane : Emereo Publishing, 2021. – 308 p.

136. Bloom, B. S. Taxonomy od Educational Objectives / B. S. Bloom. – New York, 1977. – 296 p.

137. Boyt, T. E. The role of professionalism in determining job satisfaction in professional services: a study of marketing researchers / T.E. Boyt, R.F. Lusch, G. Naylor // *Journal of Service Research*. – 2001. – Vol. 3 (4). – P. 321–330.

138. Bronfenbrenner, U. The ecology of human development / U. Bronfenbrenner. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1979. – 492 p.

139. Calhoun, G. Adaptable automation interface for multi-unmanned aerial systems control: preliminary usability evaluation / G. Calhoun, M. Draper, C.A. Miller, H. Ruff, C. Breeden, J. Hamell // Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting. – 2013. – Vol. 57. – P. 26–30.

140. Cauchard, J. Drone & Me: an exploration into natural human-drone interaction. Proceedings of the 2015 ACM International Joint Conference on Pervasive and Ubiquitous Computing/ J. Cauchard, K. Zhai, J. Landay. – New York: ACM Press, 2015. – 361–365 p.

141. Clutterbuck, D. Mentoring in Action: A Practical Guide for Managers, – L., 1995. – 244 p.

142. Clutterbuck, D., Megginson, D. Making Coaching Work: Creating a Coaching Culture. CIPD Publishing, 2005. – 180 p.

143. Cuilford, J.P. The nature of Human Intellect / J.P. Cuilford. – New York, 1967. – 296 p.

144. Demianiuk, V. Experimental verification of the development of college students' value professional orientation / V. Demianiuk, Y. Pelech // Journal of Education, Health and Sport. – 2019. – Vol. 9 (1). – P. 495–518.

145. Diachenko-Bohun, M. Health Preserving Educational Environment in the Condition for Information Technologies / M. Diachenko-Bohun, L. Rybalko, I. Grygus, W. Zukow // Journal of History Culture and Art Research. – 2019. – Vol. 8 (2). – P. 93-101.

146. Dijkstra, E.W. A discipline of programming / Edsger W. Dijkstra. – Prentice-Hall, 1976. – 180 p.

147. Direito, I. The study of grit in engineering education research: a systematic literature review / I. Direito, Sh. Chance, M. Malik // European Journal of Engineering Education. – 2021. – Vol. 46. – №. 2. – P. 161–185.

148. Dr. Tarlika, L. A study of personality traits among higher secondary students / Dr. L. Tarlika, R. D. Raval // International Journal of Indian Psychology. – 2019. – Vol. 7 (4). – P. 323–326.

149. Ducheny, K. Graduate student professional development / K. Ducheny, H. L. Allezhauser, D. Crandell, T. R. Schneider // Higher Education. – 1997. – Vol. 31 (3). – P. 87–91.

150. Duck, S. T. Work Efficiency: Strategies for Success / S. T. Duck // *Journal of Productivity and Management*. – 2021. – Vol. 10. – No. 2. – P. 45–62.

151. Dyorina, N. V. Students' professional and personal potential as a basis for self-organisation of activities in the information and education environment / N. V. Dyorina, L. I. Savva, D. A. Balachenkov // *Humanitarian and Pedagogical Research*. – 2021. – T. 5. – № 3. – С. 11–18.

152. Dzhanyan, S. T. Individual psychological characteristics of schoolchildren and college students with different types of attitude to bribery / S. T. Dzhanyan, V. A. Kirik, D. I. Gvozdeva, E. A. Panina // *Especial*. – 2017. – Vol. 38 (56). – 12 p.

153. Elman, N. S. Professional Development: Training for Professionalism as a Foundation for Competent Practice in Psychology / N. S. Elman, J. I. Kaye, W. Robiner // *Professional Psychology Research and Practice*. – 2005. – Vol. 36 (4). – P. 367–375.

154. Enzmann, D. Burnout and Coping with Burnout. Development and Evaluation of a Burnout Workshop / D. Enzmann, P. Berief, C. Engelkamp [et al.]. – Berlin : Technische Universität Berlin, Institut für Psychologie, 1992. – 120 S.

155. Evans, L. Professionalism, Professionality and the Development of Education Professionals / L. Evans // *British Journal of Educational Studies*. – 2008. – Vol. 56 (1). – P. 20–38.

156. Fu, J. R. Career Commitment of Information Technology Professionals: The Investment Model Perspective / J. R. Fu, J. H. Chen // *Information & Management*. – 2015. – Vol. 52, No. 5. – P. 537–548.

157. Gaffin, K. The Digital Overload Dilemma / K. Gaffin // *Harvard Business Review*. – 2022. – Vol. 100, № 4. – P. 98–105.

158. Gagne, R. M. The Condition of Learning / R. M. Gagne. – New York, 1977. – 296 p.

159. Ginsburg, S. Before the white coat: perceptions of professional lapses in the pre-clerkship / S. Ginsburg, N. Kachan, L. Lingard. – Oxford: Med Educ., 2005. – 39 p.

160. Gleeson, D. On the making and taking of professionalism in the further education workplace / D. Gleeson, J. Davies, E. Wheeler // *Journal of Sociology of Education*. – 2005. – Vol. 26 (4). – P. 445–460.

161. Golden, T. D. Unpacking the role of a telecommuter's job in their performance: Examining job complexity, problem solving, interdependence, and social support / T.D. Golden, R.S. Gajendran // *Journal of Business and Psychology*. – 2019. – Vol. 34. – No. 1. – P. 55–69.

162. Guillemette, M. G. Toward a New Theory of the Contribution of the IT Function in Organizations / M. G. Guillemette, G. Paré // *MIS Quarterly*. – 2012. – Vol. 36, No. 2. – P. 529–551.

163. Hafferty F. Measuring professionalism: a commentary. In: Stern DT, ed. *Measuring Medical Professionalism* / F. Hafferty. – New York: Oxford University Press, 2006. – 306 p.

164. Hakima, S. The Relationships Between Personality Traits and Students' Academic Achievement / S. Hakima, E. Hejazi, M. G. Lavasani // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2011. – Vol. 29. – P. 836–843.

165. Hickman, A. Lead Your Remote Team Away from Burnout, Not Toward It [Electronic resource] / A. Hickman, B. Wigert // GALLUP. – 2020. – URL:

<https://www.gallup.com/workplace/327800/lead-remote-team-away-burnout-not-toward.aspx> (accessed: 24.12.2025).

166. Hodges, S.D. Regulating the costs of empathy: the price of being human / S.D. Hodges, K.J. Klein // *Journal of Socio-Economics*. – 2001. – № 30. – P. 437–452.

167. Holroyd, C. Are assessors professional? / C. Holroyd // *Active Learning in Higher Education*. – 2000. – Vol. 1 (1). – P. 28–44.

168. Hoyle, E. Teaching: prestige, status and esteem / E. Hoyle // *Educational Management & Administration*. – 2001. – Vol. 29 (2). – P. 139–152.

169. Ishola, A.A. Impact of Educational, Professional Qualification and Years of Experience on Accountants' Job Performance / A. A. Ishola, S. T. Adeleye, F. A. Tanimola // *Journal of Accounting and Financial Management*. – 2018. – Vol. 4 (1). – P. 32–44.

170. Jain, N. Personality Traits of Senior Secondary Schools and their Impact on the Academic Achievement / N. Jain, Dr. V. Dahiya, Dr. Y. Chander // *International Journal of Management*. – 2020. – Vol. 11 (9). – P. 1598–1609.

171. Johnson, D. W., Johnson, R. T. Social skills for successful group work / D. W. Johnson, R. T. Johnson // *Educational Leadership*. N-Y. –2007. – P. 29–33.

172. Kairbekova, B. D. An ontological approach to the disclosure of a person's personal potential / B. D. Kairbekova, A. O. Rudevskiy, M. B. Botambaeva, M. Bogaeva // *Vestnik Innovatsionnogo Evraziyskogo universiteta*. – 2023. – № 4 (92). – P. 25–32.

173. Kamakina, O. Y. Features of Psychology of Health of Primary School Children / O. Y. Kamakina // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2016. – Vol. 233. – P. 192–195.

174. Kim Gene [et al.]. *The DevOps Handbook: How to create world-class agility, reliability, and security in technology organizations*. – Portland: IT Revolution Press, 2016. – 600 p.

175. Kornienko, O. S. Effortful Control in Primary Schoolchildren: Links with Personality, Problem Behaviour, Academic Achievement, and Subjective Well-Being / O. S. Kornienko, E. N. Petrenko, I. V. Leto, N. A. Fedorova, H. R. Slobodskaya // *Psychology in Russia: State of the*. – 2018. – Vol. 11 (4). – P. 18.

176. Kovas, Y. The Genetic and Environmental Origins of Learning Abilities and Disabilities in the Early School Years / Y. Kovas, C. M. A. Haworth, P. S. Dale, R. Plomin // *Monographs of the Society for Research in Child Development*. – 2007. – Vol. 72. – No. 3. – P. 1–224.

177. Kubicek, B. Development and Validation of an Instrument for Assessing Job Demands Arising from Accelerated Change / B. Kubicek, M. Paškvan, C. Korunka // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. – 2015. – Vol. 24, № 6. – P. 898–913.

178. Lee, P. C. B. Turnover of Information Technology Professionals: A Contextual Model / P. C. B. Lee // *Accounting, Management and Information Technologies*. – 2000. – Vol. 10, № 2. – P. 101–124.

179. Lin, C.-Y. Employee turnover intentions and job performance from a planned change: The effects of an organizational learning culture and job satisfaction / C.-Y. Lin, C.-K. Huang // *International Journal of Manpower*. – 2021. – Vol. 42. – Iss. 3. – P. 409–423.

180. Livingstone, S. Risks and safety for children on the internet / S. H. Livingstone, A. Leslie, K. Ólafsson // *The UK report: summary of key findings*. EU Kids Online Network, London, UK. – 2010. – Vol. 35. – P. 705–723.

181. Lovat, T. *International research handbook on values education and student wellbeing* / T. Lovat, R. Toomey, N. Clement. – Dordrecht: Springer, 2010. – 492 p.

182. Luthra, A. *Effective Leadership is all About Communicating Effectively: Connecting Leadership and Communication* / A. Luthra, R. Dahiya // *International Journal of Management & Business Studies*. – 2015. – № 3 (5). – P. 43–48.

183. Lyon, E. S. *Success with Qualifications: Comparative Perspectives on Women Graduates in the Labour Market* / E. S. Lyon // *Higher Education*. – 1996. – Vol. 31 (3). – P. 301–323.

184. Maher, E. L. *Burnout and Commitment: A Theoretical Alternative* / E. L. Maher // *Personnel and Guidance Journal*. – 1983. – Vol. 61, № 7. – P. 390–393.

185. Malik, S. A. *Personality traits among school going students* / S. A. Malik // *American International Journal of Research in Humanities, Arts and Social Sciences*. – 2019. – Vol. 26 (1). – P. 80–84.

186. Malle, B. F. *How the Mind Explains Behavior: Folk Explanations, Meaning and Social Interaction* / B. F. Malle. – Cambridge, MA: MIT Press, 2004. – 592 p.

187. Maslach, C. *Burnout: A Social Psychological Analysis* / C. Maslach // *The Burnout Syndrome* / edited by J. W. Jones. – Park Ridge, IL : London House, 1982. – P. 30–53.

188. Maslach, C. *The Measurement of Experienced Burnout* / C. Maslach, S. E. Jackson // *Journal of Occupational Behaviour*. – 1981. – Vol. 2, № 2. – P. 99–113.

189. Masni, H. *The Role of Democratic Parenting on the Development of Self Potential and Student Creativity* / H. Masni. – New York: *Scientific Journal of Dikdaya*, 2017. – № 6(1). – P. 58–57.

190. Matheny, K. B. *The coping resources inventory for stress: A measure of perceived resourcefulness* / K. B. Matheny, D. W. Aycock,

W. L. Curlette, G. N. Junker // *Journ. of Clinical Psychology*. – 1993. – V. 49 (6). – P. 815–830.

191. McLennal, N. *Coaching and Mentoring* / N. McLennal. – Aldershot: Gower Publishing Limited, 1995. – 122 p. Molen, Ht. *Personality characteristics of engineers* / Ht. Molen, H.G. Schmidt, G. Kruisman // *European Journal of Engineering Education*. – 2007. – Vol. 32. – № 5. – P. 495–501.

192. Moore, J. E. *One Road to Turnover: An Examination of Work Exhaustion in Technology Professionals* / J. E. Moore // *MIS Quarterly*. – 2000. – Vol. 24, № 1. – P. 141–168.

193. Moreira, P. *Students' Personality Contributes More to Academic Performance than Well-Being and Learning Approach – Implications for Sustainable Development and Education* / M. Moreira, S. Pedras, P. Pombo // *Investigation in Health, Psychology and Education*. – 2020. – Vol. 10. – P. 1132–1149.

194. Morozikova, I. *The Manifestation of Individual Psychological Characteristics of Students in a Situation of Knowledge Testing: Features of Work* / I. Morozikova, K. Kuzmina, N. Kuznetsova // *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. – 2018. – Vol. 288. – P. 168–173.

195. Moskvicheva, N. *The Role of Students' Personality Characteristics in the Implementation of Scientific Research* / N. Moskvicheva, S. Kostromina // *Cognitive – Social, And Behavioural Sciences*. – 2016. – Vol. 8. – P. 136–142.

196. Nashori, F.N. *Human Potentials* / F.N. Nashori. – Jakarta: Student Library, 2003. – 336 p.

197. Neugarten, B. L. *The Measurement of Life Satisfaction* / B. L. Neugarten, R. J. Havighurst, S. S. Tobin // *Journal of Gerontology*. – 1961. – Vol. 16. – P. 134–143.

198. Niederman, F. *The evolution of IT (computer) personnel research: More theory, more understanding, more questions*. *ACM sigmis Database: the Database for Advances in Information Systems* / F. Niederman, M. Mandviwalla. – 2004. – № 35(3). – P. 6–8.

199. Norton, B. *Mentoring* / B. Norton, J. Tivey. – Northants: Publisher Name, 1995. – 140 p.

200. Nurhasanah, N. Analysis of Guidance and Counseling Services About Self-Potentials in Class XI Students of SMA Negeri 6 Pontianak / N. Nurhasanah, B. Endang, S. Lestari // *Journal of Equatorial Education and Learning*. – 2016. – 6(12). – 554 p.

201. Osamika, B.E. Personality Characteristics, Psychological Wellbeing and Academic Success among University Students / B.E. Osamika, T. Lawal, A.E. Osamika, A.J.V. Hounhanou, M. Laleye // *International Journal of Research in Education and Science (IJRES)*. – 2021. – Vol. 7 (3). – P. 805–821.

202. Padma, V. Health Problems and Stress in Information Technology and Business Process Outsourcing Employees / V. Padma, N. N. Anand, S. M. Gurukul [et al.] // *Journal of Pharmacy & Bioallied Sciences*. – 2015. – Vol. 7, № 2. – P. 159–164.

203. Papadakis, M. A. Unprofessional behavior in medical school is associated with subsequent disciplinary action by a state medical board / M. A. Papadakis, C. S. Hodgson, A. Teherani, N. D. Kohatsu // *Academic Medicine*. – 2004. – Vol. 79. – P. 244–249.

204. Pawlowski, S. D. Focusing the Research Agenda on Burnout in IT: Social Representations of Burnout in the Profession / S. D. Pawlowski, E. A. Kaganer, J. J. Cater // *European Journal of Information Systems*. – 2007. – Vol. 16, № 5. – P. 612–627.

205. Pines, A. M. *Career Burnout: Causes and Cures* / A. M. Pines, E. Aronson. – New York : Free Press, 1988. – 257 p.

206. Plimmer, F. Mutual Recognition of Professional Qualifications / F. Plimmer // *Property management*. – 2002. – Vol. 20 (2). – P. 114–136.

207. Quinn, R. E. A special model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis / R. E. Quinn, J. A. Rohrbaugh // *Management Science* – 1983. – P. 363–377.

208. Rees, C. E. The Trouble with Assessing Students' Professionalism: Theoretical Insights from Sociocognitive Psychology / C. E. Rees, L. V. Knight // *Academic Medicine*. – 2007. – Vol. 82 (1). – P. 46–50.

209. Rohinsa, M. The Role of Personality Traits in Predicting Senior High School Students' Academic Buoyancy / M. Rohinsa, S. Cahyadi, A. Djunaidi, Tb. Z. Iskandar // *The Journal of Social Sciences Research*. – 2019. – Vol. 5 (9). – P. 1336–1340.

210. Romanova, E. S. Psychological problems and features of modern schoolchildren's communication / E. S. Romanova, L. I. Bershedov, T. Yu Morozova, L. Yu. Ovcharenko, S. N. Tolstikova // *World Journal on Educational Technology*. – 2021. – Vol.13 (1). – P. 10–20.

211. Schubert, F. Confirmatory Composite Analysis / F. Schubert, J. Henseler, T. K. Dijkstra // *Frontiers in Psychology*. – 2018. – Vol. 9. – P. 2541.

212. Shevchenko, R. Comparative analysis of emotional personality traits of the students of maritime science majors caused by long-term staying at sea / R. Shevchenko, I. Popovych, L. Spytyska, P. Bosov, S. Zinchenko, V. Mateichuk, O. Blynova // *Revista Inclusiones*. – 2020. – Vol. 7. – P. 538–554.

213. Shih, S. P. Job Burnout of the Information Technology Worker: Work Exhaustion, Depersonalization, and Personal Accomplishment / S. P. Shih, J. J. Jiang, G. Klein, E. Wang // *Information & Management*. – 2013. – Vol. 50, № 7. – P. 582–589.

214. Shushara, T. V. The problem of professional orientation of youth: Trends and prospects / T. V. Shushara, A. N. Khuziakmetov // *Man in India*. – 2017. – Vol. 97 (14). – P. 197–205.

215. Shutenko, E. N. The specifics of building a psychological space for the use of information technologies as tools for activating the personal potential of university students / E. N. Shutenko, A. I. Shutenko, D. A. Vorotyntseva // *Psychologist*. – 2022. – № 5. – P. 82–96.

216. Soboleva, Yu. P. Marketing Approach to Forecasting of Regional Market Consumption Potential / Yu. P. Soboleva, I. G. Parshutina // *Indian Journal of Science and Technology*. – 2015. – Vol. 8. – Special issue 10.

217. Sockett, H. T. Teachers for the 21st century: redefining professionalism / H. T. Sockett // *NASSP Bulletin*. – 1996. – Vol. 29 (2). – P. 22–29.

218. Solobutina, M. Personal Development of Future Psychologists: Role of Reflection in Structure of Ego Identity / M. Solobutina. – *Proceedings IFTE-2021*. – P. 1611–1624.

219. Spivak D. Main trends of digitization in UNESCO's strategy / D. Spivak // *International Journal of Cultural Research*. – 2021. – № 1 (42). – P. 122–144.

220. Sullivan S. The Evolution of the Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility / S. Sullivan, M. B. Arthur // *Journal of Vocational Behavior*. – 2006. – Vol. 69, № 1. – P. 19–29.

221. Sunarto, S. Effect of psychology-based personality development training on the personality of vocational students / S. Sunarto, Z. Zainuddin, N. Nuraini // *Cypriot Journal of Educational Sciences*. – 2023. – Vol. 18 (2). – P. 482–491.

222. Tarabina, N. Psychological Features of the Personality of Students of Different Specialties / N. Tarabina, E. Grabovskaya, A. Tikhonov, Y. Kraev // *International Journal of Higher Education*. – 2020. – Vol. 9 (3). – P. 152–157.

223. Taranushenko, T. E. Peculiarities of Behavior in Schoolchildren in the First Years of Study / T. E. Taranushenko, E. A. Tepper // *J Men Hea Psy Dis*. – 2023. – Vol. 2 (201). – P. 1–7.

224. Tasmara, T. Towards a kaffah Muslim: explore self-potential / T. Tasmara. – New York: Human Echo, – 2000. – 336 p.

225. Teaching Revision: results and perspectives // *The Education Digest*. – 2008. – vol. 54.1. – P. 22–23.

226. Thoits, P. A. Stress, coping and social support processes: Where are we? (What next?) / P. A. Thoits // *Journal of Health and Behavior*. – 1995. – V. 36. – P. 53–79.

227. Tran Huy Phuong. High performance work system and intra-preneurial behavior: the role of relational psychological contract, self-efficacy and boundaryless career orientation // *Organizational Psychology*. – 2022. – Vol. 12, № 1. – P. 9–26.

228. Tripathi, A. Examining the effects of supportive work environment and organisational learning culture on organisational performance in information technology companies: The mediating role of learning agility and organisational innovation / A. Tripathi, P. Kalia // *Innovation Organization & Management*. – Routledge Journals: Taylor & Francis LTD, 2023. – 22 p.

229. Troman, G. The rise of the new professionals? The restructuring of primary teachers works and professionalism / G. Troman // *British Journal of Sociology of Education*. – 1996. – Vol. 17 (4). – P. 473–487.

230. Turkle, S. *The Second Self: Computers and the Human Spirit* / S. Turkle. – Cambridge: MIT Press, 2005. – 386 p.

231. Turkle, S. *The Second Self: Computers and the Human Spirit* / S. Turkle. – Cambridge, MA: MIT Press, 1984. – 180 p.

232. Uzdenova, A. Individual psychological characteristics of personality as correlates of executive activity of university students / A. Uzdenova // *SHS Web Conferences*. – 2019. – Vol. 70. – P. 6.

233. Van Bragt, C. A. C. Looking for students' personal characteristics predicting study outcome / C. A. C. Van Bragt, A. Bakx, T. C. M. Bergen, M.A. Croon // *Higher Education*. – 2011. – Vol. 61 (1). – P. 59–75.

234. Van Dierendonck, D. Burnout among General Practitioners: A Perspective from Equity Theory / D. Van Dierendonck, W. B. Schaufeli, H. J. Sixma // *Journal of Social and Clinical Psychology*. – 1994. – Vol. 13, № 1. – P. 86–100.

235. Vartanova, I. I. The role of motivation and system of values in the development of upper secondary school pupils' personalities / I. I. Vartanova // *Psychology in Russia: State of the Art* – 2014. – Vol. 7 (2). – P. 27–38.

236. Vijh G. Effect of competency on employee performance and the mediating role of commitment: An empirical investigation in the IT Industry / G. Vijh, R. Sharma, S. Agrawal // *Journal of Information and Optimization Sciences*. – 2022. – Vol. 43. – Iss. 7. – P. 1573–1587.

237. Webster's third new international dictionary of the English language unabridged. – Springfield, MA: Merriam-Webster, 1986. – 1018 p.

238. Weinert, C. Extending Moore's Exhaustion Model: Including the Role of Segmentation Expectations / C. Weinert, C. Maier, S. Lauener, T. Weitzel // *Proceedings of the 2015 ACM SIGMIS Conference on Computers and People Research*. – New York : ACM, 2015. – P. 127–136.

239. Williams, K. W. A summary of unmanned aerial aircraft accident/incident data: Human factors implications. Technical report / K. W. Williams. – New York: Praeger, 2004. – 352 p.

240. Xiang, B. Global "Body Shopping": An Indian Labor System in the Information Technology Industry / B. Xiang. – Princeton : Princeton University Press, 2006. – 256 p.

241. Yu, Y. Personality and Developmental Characteristics of Primary School Students' Personality Types / Y. Yu, Y. Zhang // *Frontiers in Psychology*. – 2021. – Vol. 12 – P. 9.

242. Zaza, S. The Drivers and Effects of Burnout Within an Information Technology Work Context: A Job Demands-Resources Framework / S. Zaza, M. A. Riemenschneider, D. J. Armstrong // *Information Technology & People*. – 2021. – Vol. 34, № 7. – P. 1800–1825.

243. Zenina, O. N. Digitalization as a Global Trend (On the Example of Moscow) / O. N. Zenina // *American Scientific Journal*. – 2021. – № 49-1. – P. 46–48.

244. Zichermann, G. Game-Based Marketing: Inspire Customer Loyalty Through Rewards, Challenges, and Contests / G. Zichermann, J. Linder. – Hoboken, NJ: Wiley, 2010. – 206 p.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

#### ТЕСТ «ИНДЕКС ЖИЗНЕННОЙ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ» (ИЖУ)

*Инструкция:*

Люди по-разному оценивают различные периоды своей жизни. Здесь собраны некоторые, наиболее частые высказывания людей о своем настроении в разные периоды жизни. Отметьте на бланке ответов буквой каждое суждение – согласны вы с ним или нет (ответы С, Н или НЗ).

№	Суждение	Согласен (С)	Не согласен (Н)	Не знаю (НЗ)
1	С возрастом многое мне кажется лучше, чем я ожидал раньше			
2	Жизнь принесла мне больше разочарований, чем большинству людей, которых я знаю			
3	Сейчас самый мрачный период в моей жизни			
4	Моя жизнь могла бы быть счастливее, чем есть			
5	Сейчас я почти так же счастлив, как и в то время, когда был моложе			
6	Большинство дел, которыми мне приходится заниматься, скучные и неинтересные			

7	Сейчас я переживаю лучшие годы в моей жизни			
8	Я считаю, что в будущем меня ожидают интересные и приятные дела			
9	К своим делам и занятиям я испытываю такой же интерес, как и раньше			
10	С возрастом я все больше ощущаю какую-то усталость			
11	Ощущение возраста не беспокоит меня			
12	Когда я оглядываюсь на свою жизнь, я испытываю чувство удовлетворения			
13	Я не изменил бы свою прошлую жизнь даже если бы имел такую возможность			
14	По сравнению с другими людьми моего возраста я сделал массу глупостей в своей жизни			
15	Я выгляжу лучше, чем большинство других			
16	У меня есть некоторые планы, которые я намереваюсь осуществить в ближайшее время			
17	Оглядываясь на прошлое, могу сказать, что я многое упустил в своей жизни			

18	Я слишком часто, по сравнению с другими людьми, нахожусь в подавленном настроении			
19	Я получил довольно много из того, что ожидал от жизни			
20	Что бы ни говорили, а с возрастом большинству людей становится хуже, а не лучше			

Учитываются совпадающие с Ключом ответы:

С – Согласен – № пунктов 1, 5, 7, 8, 9,11,12, 13,15,16, 19 – дается по 2 балла за каждое совпадение;

Н – Не согласен – №№ 2, 3, 4, 6,10,14, 17,18, 20 – дается по 2 балла за каждое совпадение.

НЗ – Не знаю – по любому пункту дается 1 балл за ответ.

Обработка данных

Подсчитывается общая сумма баллов ПО СОВПАДАЮЩИМ С КЛЮЧОМ ОТВЕТАМ –показатель ИЖУ = I баллов. Он интегративно отражает общее психологическое состояние, степень психологического комфорта и социально–психологической адаптированности, систему отношений человека к жизни, общее умонастроение.

Средний балл:

– у мужчин в районе 35 лет–21,1 б.;

– у пенсионеров 56–65 лет – 20,2 б. (из ни уж–19,5 б., у м –21,2 б.);

– у инженеров – 23,6 б.;

– у студентов театральной школы, института – 23,7 б.;

– у рабочих – 20,8 б.

Особенно высок ИЖУ у лиц с творческими видами деятельности: 36–38 б.

## Приложение 2

### ШКАЛА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТРЕССА Д. ФОНТАН

Заполните анкету быстро, не задумываясь над каждым вопросом.

1. Два человека, хорошо Вас знающие, обсуждают Вас. Какие из следующих утверждений они вероятнее всего стали бы использовать:

а) X – очень замкнутый человек. Кажется, что ничего сильно его/ее не беспокоит.

б) X – великолепный человек, но Вы должны быть осторожны, когда говорите ему/ей что–то время от времени.

в) Кажется, что в жизни X все всегда происходит не так, как надо.

г) Я неизменно нахожу X очень скучным и непредсказуемым.

д) Чем меньше я вижу X, тем лучше.

2. Присущи ли Вам в жизни некоторые из следующих наиболее распространенных особенностей?

- чувство, что вам редко удастся что-либо сделать правильно;
- чувство, что вас преследуют, загоняют в угол, ловушку;
- плохое пищеварение;
- плохой аппетит;
- бессонница по ночам;
- кратковременные головокружения и учащенные сердцебиения;
- чрезмерная потливость в отсутствии физических нагрузок и жары;
- панические ощущения в толпе или закрытом помещении;
- усталость и недостаток энергии;
- чувство безнадежности (какая польза во всем этом?);
- слабость или тошнота без каких-либо внешних причин;
- очень сильное раздражение по поводу мелких событий;
- неспособность расслабиться по вечерам;
- регулярные пробуждения среди ночи или ранним утром;
- трудности в принятии решений;
- невозможность перестать обдумывать или переживать события прошедшего дня;

- слезливость;
- убеждение, что вы ни с чем толком не можете справиться;
- недостаток энтузиазма даже по отношению к наиболее значимым и важным жизненным делам;
- нежелание встречаться с новыми людьми и осваивать новый опыт;
- неспособность сказать «нет», когда тебя просят что-то сделать;
- ответственность большая, чем та, с которой вы можете справиться.

3. Насколько Вы оптимистичны в настоящее время: больше или меньше, чем обычно (как обычно)?

4. Нравится ли Вам смотреть спортивные состязания?

5. Можете ли вы позволить себе подольше понежиться в постели в выходные дни, не испытывая при этом чувство вины?

6. Можете ли Вы в разумных пределах (профессионально и лично) говорить откровенно:

- а) с начальником;
- б) с коллегами;
- в) с членами семьи?

7. Кто обычно несет ответственность за наиболее важные решения в Вашей жизни:

- а) Вы сами;
- б) кто-то другой?

8. Когда Вас критикуют на работе руководители, как Вы обычно чувствуете себя:

- а) сильно огорчены;
- б) умеренно огорчены;
- в) слабо огорчены?

9. Вы заканчиваете рабочий день с чувством удовлетворенности от достигнутого:

- а) часто;
- б) иногда;
- в) только изредка?

10. Испытываете ли Вы большую часть времени чувство, что у Вас есть неулаженные конфликты с коллегами?

11. Объем выполняемой Вами работы превышает отведенное для этого время:

- а) постоянно;
- б) иногда;
- в) только изредка?

12. Четко ли Вы представляете себе, какие у Вас профессиональные перспективы:

- а) как правило;
- б) иногда;
- в) лишь изредка?

13. Могли бы ли Вы сказать, что обычно у Вас достаточно времени, которое Вы тратите на себя?

14. Если вы хотите обсудить с кем-либо свои проблемы, легко ли вам обычно найти слушателя?

15. Находитесь ли вы на пути, более или менее обеспечивающем достижение Ваших главных жизненных целей?

16. Вы скучаете на работе:

- а) часто;
- б) иногда;
- в) очень редко?

17. Вы с удовольствием собираетесь на работу:

- а) в большинстве случаев;
- б) в некоторые дни;
- в) лишь изредка?

18. Чувствуете ли Вы, что в работе по достоинству ценят ваши способности и дела?

19. Чувствуете ли Вы себя по достоинству вознагражденным на работе за ваши способности и дела (имея в виду статус и продвижение по службе)?

20. Есть ли у Вас чувство, что ваши руководители:

- а) активно мешают вам в работе;
- б) активно помогают Вам в работе?

21. Если бы 10 лет назад Вы имели возможность увидеть себя таким профессионалом, каким Вы являетесь в настоящий момент, Вы сочли бы себя:

- а) превзошедшим собственные ожидания;
- б) соответствующим собственным ожиданиям;
- в) не достигнувшем собственных ожиданий?

22. Если бы Вы должны были оценить в баллах чувство симпатии к самому себе по шкале от 5 (максимальная) до 1 (минимальная), какой бы балл вы себе поставили?

***Ключ для шкалы профессионального стресса***

- 1. а) 0, б) 1, с) 2, d) 3, е) 4.
- 2. Балл 1 за каждый ответ «да».
- 3. Балл 0 за ответ «более оптимистический», балл 1 за ответ «то же самое», балл 2 за ответ «менее оптимистический».
- 4. Балл 0 за ответ «да», балл 1 за ответ «нет»
- 5. Балл 0 за ответ «да», балл 1 за ответ «нет».

6. Балл 0 за каждый ответ «да», балл 1 за каждый ответ «нет».
7. Балл 0 за ответ «сам», балл 1 за ответ «кто-то другой».
8. Балл 2 за ответ «очень огорчен»; балл 1 за ответ «умеренно огорчен», балл 0 за ответ «слабо огорчен».
9. Балл 0 за ответ «часто», балл 1 за ответ «иногда», балл 2 за ответ «лишь изредка».
10. Балл 0 за ответ «нет», балл 1 за ответ «да».
11. Балл 2 за 6 ответ «обычно», балл 1 за ответ «иногда», балл 0 за ответ «только очень редко».
12. Балл 0 за ответ «в большинстве случаев», балл 1 за ответ «иногда», балл 2 за ответ «лишь изредка».
13. Балл 0 за ответ «да», балл 1 за ответ «нет».
14. Балл 0 за ответ «да», балл 1 за ответ «нет».
15. Балл 0 за ответ «да», балл 1 за ответ «нет».
16. Балл 2 за ответ «часто», балл 1 за ответ «иногда», балл 0 за ответ «очень редко».
17. Балл 0 за ответ «большинство дней», балл 1 за ответ «несколько дней», балл 2 за ответ «лишь изредка».
18. Балл 0 за ответ «да», балл 1 за ответ «нет».
19. Балл 0 за ответ «да», балл 1 за ответ «нет».
20. Балл 1 за ответ а), балл 0 за ответ б).
21. Балл 0 за ответ «превышали ваши ожидания», балл 1 за ответ «соответствует вашим ожиданиям», балл 2 за ответ «ниже ваших ожиданий».
22. Балл 0 за ответ «5», балл 1 за ответ «4» и так далее по уменьшению. За ответ «1» балл 4.

### ***Интерпретация суммарной оценки***

0–15. Стресс не является проблемой в вашей жизни. Сказанное отнюдь не означает, что ваш уровень не позволяет сохранять состояние занятости и удовлетворенности. Данная шкала предназначена только для того, чтобы оценить нежелательные ответы на стресс.

16–30. Умеренный уровень стресса для занятого и много работающего профессионала. Однако, следует проанализировать ситуацию и посмотреть, как можно разумно уменьшить стресс.

31–45. Стресс представляет безусловную проблему. Очевидна необходимость коррекционных действий. Чем дольше вы будете работать при таком уровне стресса, тем тяжелее что-либо сделать с ним. Это серьезный повод для тщательного анализа вашей профессиональной жизни.

46–60. На этом уровне стресс представляет собой главную проблему и что-то должно быть сделано немедленно. Вы можете оказаться очень близки к стадии истощения синдрома профессионального «выгорания». Напряжение должно быть ослаблено.

### Приложение 3

## ОЦЕНКА УРОВНЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО «ВЫГОРАНИЯ» ПО МЕТОДИКЕ МВИ

### *Инструкция*

Опросник состоит из 22 вопросов, ответом на вопрос является выбор одного из семи пунктов шкалы: 0– никогда, 1– очень редко, 2– редко, 3– иногда, 4– часто, 5– очень часто и 6– всегда.

*Как часто вам приходилось испытывать следующие состояния?*

№	Суждение	Никогда	Очень редко	Редко	Иногда	Часто	Очень часто	Всегда
1	Возникает ли у Вас чувство эмоционального истощения от своей работы.							
2	В конце рабочего дня я чувствую себя как «выжатый лимон».							
3	Я чувствую усталость, когда просыпаюсь утром и должен снова идти на работу.							
4	Я хорошо понимаю, что чувствуют мои пациенты и коллеги, и использую это в интересах дела.							
5	Я чувствую, что общаюсь с некоторыми пациентами и коллегами, как с предметами, без теплоты и расположения к ним.							
6	Я чувствую себя энергичным и эмоционально воодушевленным.							
7	Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях.							
8	Я чувствую угнетенность и апатию.							

9	Я могу позитивно влиять на продуктивность своей работы и моих коллег.							
10	В последнее время я стал более черствым, бесчувственным по отношению к пациентам и коллегам.							
11	Меня беспокоит, что моя работа эмоционально ожесточила меня.							
12	У меня много планов на будущее и я верю в их осуществление.							
13	Я испытываю все больше жизненных разочарований.							
14	Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.							
15	Бывает, что мне действительно безразлично то, что происходит с некоторыми моими пациентами и коллегами.							
16	Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.							
17	Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества при общении с пациентами и коллегами.							
18	Я легко общаюсь с людьми, независимо от их статуса и характера.							
19	Я много успеваю сделать.							
20	Я чувствую себя на пределе возможностей.							
21	Я многого смогу еще достичь в своей жизни.							
22	Бывает, что пациенты и коллеги перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей.							

МЕТОДИКА ДИАГНОСТИКИ СОСТОЯНИЯ В.В. БОЙКО

Вы склонны к фрустрации, если:

1. Завидуете благополучию некоторых своих знакомых.
2. Недовольны отношениями в семье.
3. Считаете, что достойны лучшей участи.
4. Полагаете, что могли бы достичь большего в личной жизни или в работе, если бы не обстоятельства.
5. Вас огорчает то, что не осуществляются планы и не сбываются надежды.
6. Часто срываете зло или досаду на ком-либо.
7. Вас злит, что кому-то везет в жизни больше, чем вам.
8. Вас огорчает, что вам не удастся отдохнуть или проводить досуг так, как того хочется.
9. Ваше материальное положение таково, что угнетает вас.
10. Считаете, что жизнь проходит мимо вас (проходит зря).
11. Кто-то или что-то постоянно унижает вас.
12. Нерешенные бытовые проблемы выводят вас из равновесия.

## Оглавление

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА 1. ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО «ВЫГОРАНИЯ» У ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ РАЗЛИЧНЫХ ПРОФЕССИЙ.....	5
1.1. История изучения синдрома профессионального «выгорания» .....	5
1.2. Причины возникновения и основные симптомы синдрома профессионального «выгорания» .....	13
1.3. Модели и стадии развития синдрома профессионального «выгорания» .....	17
Выводы по главе 1 .....	21
ГЛАВА 2. СПЕЦИФИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО «ВЫГОРАНИЯ» СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ.....	22
2.1. Влияние цифровизации рабочих процессов на развитие синдрома профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий .....	22
2.2. Особенности проявления профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий в условиях цифровой трансформации общества .....	27
Выводы по главе 2 .....	33
ГЛАВА 3. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ЛИЧНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБЩЕСТВА .....	35
3.1. Компоненты психологической структуры личности специалистов высоких технологий и их трансформация под влиянием цифровизации .....	35
3.2. Модели устойчивой психологической структуры личности специалистов высоких технологий .....	37
Выводы по главе 3 .....	40

ГЛАВА 4. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ, НАПРАВЛЕННОЕ НА ИЗУЧЕНИЕ РАЗВИТИЯ СИНДРОМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО «ВЫГОРАНИЯ» У СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ .....	42
4.1. Программа исследования.....	42
4.2. Результаты исследования и их обсуждение.....	50
4.3. Обсуждение результатов и выводы .....	58
4.4. Экспериментальная часть, направленная на коррекцию синдрома профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий .....	61
Выводы по главе 4.....	82
ГЛАВА 5. ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОФИЛАКТИКЕ И КОРРЕКЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО «ВЫГОРАНИЯ» У СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ.....	85
5.1. Рекомендации по профилактике профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий.....	85
5.2. Рекомендации по профилактике профессионального «выгорания» у специалистов высоких технологий.....	92
5.3. Рекомендации по снижению негативных последствий цифровизации рабочих процессов для специалистов высоких технологий .....	96
Выводы по главе 5.....	98
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	99
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	102
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	127
Приложение 1 .....	127
Приложение 2 .....	130
Приложение 3 .....	136
Приложение 4 .....	138

*Научное издание*

Мерзлякова Дина Рафаиловна

**Цифровая трансформация общества: профессиональное  
«выгорание» и психологическая структура личности  
специалистов высоких технологий**  
Монография

*Авторская редакция*

*Компьютерная верстка: Т. В. Опарина*

Подписано в печать 30.04.2026. Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. 8,4. Уч. изд. л. 8,6.

Тираж 500 экз. Заказ № 634.

Издательский центр «Удмуртский университет»  
426034, г. Ижевск, ул. Ломоносова, 4Б, каб. 021  
Тел.: + 7 (3412) 263-751 E-mail: editorial@udsu.ru

Типография Издательского центра «Удмуртский университет»  
426034, Ижевск, ул. Университетская, 1, корп. 2.  
Тел. 68–57–18