

УДК 331.108.2

ДИАГНОСТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ СОТРУДНИКОВ БАНКОВСКОЙ СФЕРЫ**А.О. Безматерных, Ю.Р. Майор**

Иркутский государственный университет путей сообщения, Иркутск, email: arinasemail@yandex.ru

Аннотация. В статье рассматривается проблема профессионального выгорания сотрудников, которое оказывает значительное влияние на производительность труда, психологическое благополучие сотрудников и общую эффективность организации. Анализируются ключевые факторы, способствующие развитию выгорания, включая хронический стресс, высокую рабочую нагрузку, отсутствие баланса между работой и личной жизнью, а также недостаточную поддержку со стороны руководства. Исследование базировалось на данных, полученных в результате опроса банковских сотрудников. Результаты имеют практическую значимость для HR-специалистов, руководителей организаций, а также специалистов, занимающихся вопросами охраны труда. В заключение рекомендуется внедрение программы для профилактики и снижения уровня профессионального выгорания. Благодаря этой программе сотрудники снизят количество ошибок, повысят качество обслуживания клиентов.

Ключевые слова: профессиональное выгорание, стресс, профилактика выгорания, эффективность работы.

DIAGNOSTICS OF PROFESSIONAL BURNOUT AMONG BANKING EMPLOYEES**A.O. Bezmaternykh, Yu.R. Major**

Irkutsk State Transport University, Irkutsk, email: arinasemail@yandex.ru

Abstract. The article discusses the issue of professional burnout among employees, which has a significant impact on productivity, psychological well-being, and overall organizational performance. It analyzes the key factors contributing to burnout, including chronic stress, high workloads, lack of work-life balance, and inadequate management support. The study is based on data obtained from a survey of banking employees. The findings have practical implications for HR professionals, organizational leaders, and occupational health and safety specialists. The article concludes with recommendations for implementing a program to prevent and reduce professional burnout. Thanks to this program, employees will reduce the number of errors and improve the quality of customer service.

Keywords: professional burnout, stress, burnout prevention, and work efficiency.

Дата поступления статьи в редакцию: 30.06.2025

Дата принятия статьи в печать: 07.08.2025

Введение

Специфика различных видов трудовой деятельности предполагает риски профессионального выгорания персонала, которое является сложным феноменом и негативно влияет как на процесс, так и на результаты труда сотрудника. С точки зрения самого работника это приводит к развитию профессиональных стрессов, негативному отношению к работе и неблагоприятному влиянию на коллег. Для организации профессиональное выгорание способствует ухудшению производительности труда и приводит к дополнительным экономическим необоснованным потерям.

В таких условиях особую актуальность приобретают предупреждение, профилактика, диагностика и различные меры борьбы с профессиональным выгоранием персонала. Необходимость исследования этого вопроса в нынешних условиях обусловлена ускоренным темпом жизни, влиянием работы на различные сферы деятельности, существенными рисками негативных последствий профессионального выгорания, а также нестабильностью социально-экономических процессов, усиливающихся в условиях неопределенности.

Цель исследования

Цель исследования заключается в диагностике профессионального выгорания сотрудников, а также разработке рекомендаций по снижению уровня выгорания, повышению лояльности, что в дальнейшем повысит эффективность работы организации.

Материал и методы исследования

Проведено исследование на основе опросов сотрудников банковской сферы.

Результаты исследования и их обсуждение

Профессиональное выгорание оказывает значительное влияние на все сферы деятельности организации, а в банковской отрасли может приводить к значительным нарушениям финансовых операций.

Актуальность исследования профессионального выгорания сотрудников в банковской сфере обусловлена следующими факторами:

- сотрудники финансовых организаций традиционно находятся в зоне риска профессий, подверженных профессиональному выгоранию (наряду с учителями, медицинским персоналом и др.), поскольку их трудовая деятельность предполагает работы с людьми и финансами;

- по опросу банковских сотрудников, число обслуживаемых менеджерами договоров с клиентами (по оказанию различных банковских услуг) в расчете на одного сотрудника в 2023 г. сократилось на 14,47% по сравнению с предыдущим годом, а в 2024 г. от 2023 г. – на 11,22%, свидетельствуя о снижении производительности труда работников банка с точки зрения числа договоров, которые были заключены [4];

- среди сотрудников дополнительного офиса участились небольшие конфликты и разногласия, не вызванные объективными факторами;

- увеличение числа жалоб сотрудников на ухудшение их физического самочувствия в ходе трудового дня, на плохой сон, недостаток энергичности;

- снижение энтузиазма при выполнении трудовых обязанностей персонала дополнительного офиса;

- рост числа ошибок, допускаемых сотрудниками при выполнении трудовых обязанностей, не связанных с нарушениями трудовой дисциплины: незначительные ошибки при заполнении документов, соблюдении точности и последовательности выполнения регламентов операций и др., что может указывать на снижение концентрации сотрудников на работе;

- увеличение числа нарушений трудовой дисциплины, которые не привели к существенным материальным последствиям: опозданий, «перекуров», несвоевременного выполнения требований непосредственного руководителя, не связанные со значительными отклонения от поставленных задач.

Указанные факторы могут выступать симптомами профессионального выгорания сотрудников банковской сферы. В этой связи, необходимо проводить его диагностику, для которой допускается использование следующих методик [5]:

- опросник «Экспресс-оценка выгорания» (В. Каппони, Т. Новак);

- опросник профессионального выгорания Маслач, МВІ;

- опросник уровня эмоционального выгорания В. В. Бойко.

Для исследования данной проблемы объем генеральной совокупности составил 30 человек. Все являются работниками банковской сферы.

Сотрудники на Опросник «Экспресс-оценка выгорания» (В. Каппони, Т. Новак) [1] дали различные ответы (табл. 1).

Таблица 1

Диагностика сотрудников банковской сферы по Опроснику «Экспресс-оценка выгорания» (В. Каппони, Т. Новак)

Вопрос	Число ответов, чел.		Баллы
	да	нет	
1. Когда в воскресенье около полудни я вспоминаю о том, что завтра снова идти на работу, то остаток выходного уже испорчен.	12	18	0
2. Если бы у меня была возможность уйти на пенсию (по выслуге лет, инвалидности), я сделал(а) бы это без промедления.	14	16	0
3. Коллеги на работе раздражают меня. Невозможно терпеть их одни и те же разговоры.	16	14	1
4. То насколько меня раздражают коллеги, еще мелочи по сравнению с тем, как выводят меня из равновесия ученики.	28	2	1
5. На протяжении последних трех месяцев я отказывался (отказывалась) от курсов повышения квалификации, от участия в конференциях и т.д.	14	16	0
6. Коллегам (родителям, ученикам) я придумал(а) обидные прозвища (например, «идиоты»), которые использую мысленно.	3	27	0
7. С делами по службе я справляюсь «одной левой» нет ничего такого, что могло бы удивить меня в ней своей новизной.	21	9	1
8. О моей работе мне едва ли кто скажет что-нибудь новое. да нет	14	16	0

продолжение табл. 1

окончание табл. 1			
9. Стоит мне только вспомнить о своей работе, как хочется взять и послать ее ко всем чертям.	21	9	1
10. За последние три месяца мне не попала в руки ни одна специальная книга, из которой я почерпнул бы что-нибудь новенькое.	19	11	1
Итого	162	138	5

Опрос «Экспресс-оценка выгорания» (В. Каппони, Т. Новак) позволил диагностировать первые симптомы синдрома эмоционального выгорания. Концепция В. Каппони и Т. Новак заключается в том, что всякая работа, не исключая ответственную, трудоемкую и изначально творческую, может со временем превратиться в рутинную. Иногда это случается тем быстрее, чем больше энтузиазма и жажды деятельности она вызывала на первых порах. Обработка результатов осуществлялась, исходя из общей численности опрошенных сотрудников организации (табл. 2).

Таблица 2

Диагностика сотрудников банковской сферы по Опроснику «Экспресс-оценка выгорания» (В. Каппони, Т. Новак)

Оценка профессионального выгорания	Тип оценки	Баллы	Полученная оценка	Интерпретация полученной оценки
Синдром эмоционального выгорания у персонала отсутствует	Низкая	0-1	5	Средний уровень эмоционального выгорания, необходим перерыв от работы, отпуск, отключение от рабочих дел
Необходим перерыв от работы, отпуск, отключение от рабочих дел	Средняя	2-6		
Пришло время решать: либо сменить работу, либо переменить стиль жизни	Высокая	7-9		
Высокий уровень эмоционального выгорания	Критическая	10		

Исходя из методики В. Каппони и Т. Новак, у работников банковской сферы средний уровень эмоционального выгорания, необходим перерыв от работы, отпуск, отключение от рабочих дел. Это вызвано тем, что оценка их выгорания составила всего 5 баллов. Она не является критичной и предполагает актуальность различных мероприятий по предупреждению профессионального выгорания.

Уровень профессионального выгорания, исследуемый с помощью модели МВІ, оказывает активное влияние на эффективность труда сотрудников банковской сферы. Практическая значимость данного явления заключается в:

1. Снижение производительности труда. Наблюдается снижение уровня мотивации, увеличивается частота ошибок в работе сотрудников и снижается качество обслуживания потребителей банковских услуг. Сотрудники с высоким уровнем выгорания создают ситуацию риска для организации, так как большее количество ошибок наблюдается в финансовых операциях.

2. Ухудшение клиентского опыта. Деперсонализации (иначе циничное отношение к клиентам) влечет за собой снижение лояльности клиента, что вследствие влияет на имидж организации. В конкурентной банковской среде истощенные сотрудники не способны оказывать персонализированный сервис.

3. Рост текучести кадров. Выгорание повышает намерения уволиться. Тогда организация несет дополнительные затраты на подбор и адаптацию новых сотрудников.

4. Увеличение затрат на компенсации и больничные.

Благодаря данной диагностике, возможно позволить банкам вовремя выявить сотрудников в зоне риска, разработать программы поддержки, оптимизировать нагрузку и систему мотивации. Тем самым подчеркивается практическая ценность проведенного исследования. Благодаря своевременным действиям минимизируются финансовые и репутационные риски, повышается эффективность персонала и сохраняется качество клиентского сервиса.

Диагностика профессионального выгорания по В.В. Бойко представлена в таблице 3.

Методика В. В. Бойко [2] позволяет диагностировать механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия. Ее результаты в отношении работников банка являются приемлемыми по отдельным фазам с определенными негативными тенденциями.

В частности, тревожное напряжение и резистенция как фазы профессионального стресса у опрошенных банковских работников не сформировались. При этом среди их отдельных симптомов можно отметить неблагоприятные тенденции. Складывающийся симптом можно отметить среди персонала (рис. 2).

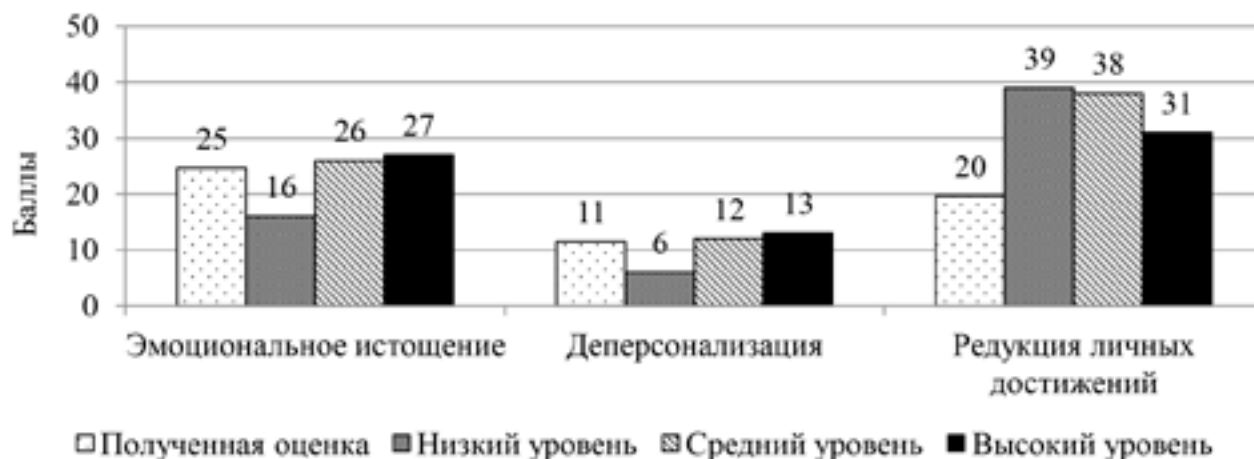


Рис. 1. Оценка уровня профессионального выгорания персонала организации по Опроснику профессионального выгорания Маслач, МВІ [3]

Таблица 3

Диагностика профессионального выгорания персонала по опроснику В. В. Бойко

Фаза профессионального стресса	Симптомы профессионального выгорания	Выраженность симптомов		Оценка сформированности фазы	
		баллы	интерпретация	баллы	интерпретация
Тревожное напряжение	Переживание психотравмирующих обстоятельств	6,57	Несложившийся симптом	32	Фаза не сформировалась
	Неудовлетворенность собой	2,73	Несложившийся симптом		
	«Загнанность в клетку»	8,37	Несложившийся симптом		
	Тревога и депрессия	14,33	Складывающийся симптом		
Резистенция	Неадекватное эмоциональное избирательное реагирование	7,03	Несложившийся симптом	32	Фаза не сформировалась
	Эмоционально-нравственная дезориентация	6,27	Несложившийся симптом		
	Расширение сферы экономики эмоций	5,40	Несложившийся симптом		
	Редукция профессиональных обязанностей	13,20	Складывающийся симптом		
Истощение	Эмоциональный дефицит	11,50	Складывающийся симптом	48	Фаза в стадии формирования
	Эмоциональная отстраненность	10,57	Складывающийся симптом		
	Личностная отстраненность (деперсонализация)	14,23	Складывающийся симптом		
	Психосоматические и психовегетативные нарушения	11,87	Складывающийся симптом		
Обобщенный показатель синдрома профессионального выгорания				112	Сформировавшийся синдром

Самой негативной оценкой является фаза истощения, которая у работников формируется в настоящее время. Банковские сотрудники (менеджеры, операционисты, кредитные специалисты) часто испытывают эмоциональные перегрузки. Это связано с высокими КРІ, жесткими регламентами и конфликтами с клиентами.

Методика Бойко представляет банковской организации инструмент для сохранения психологического здоровья сотрудников, что напрямую влияет на обслуживание клиентов и прибыль организации. Тем самым снизим текучесть кадров и повысим лояльность персонала.

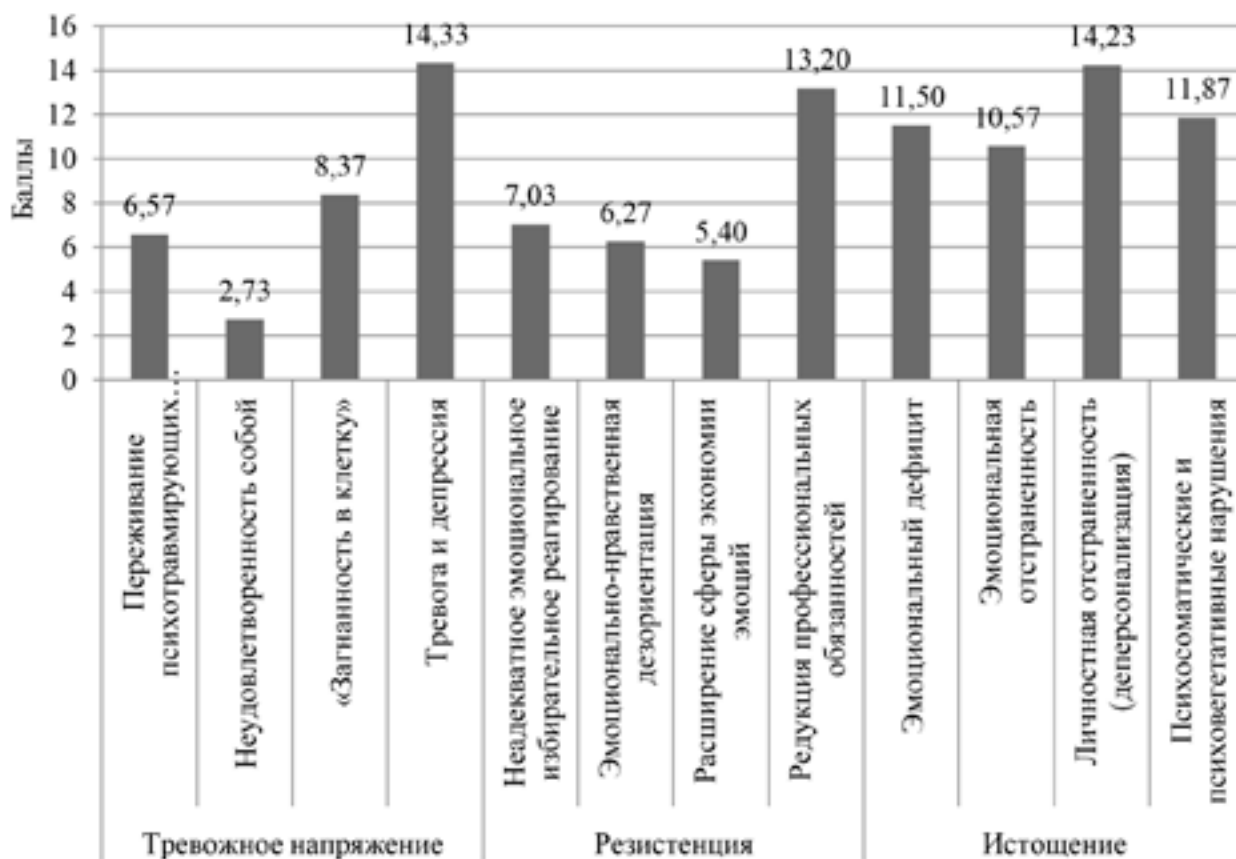


Рис. 2. Симптомы профессионального выгорания персонала по Опроснику В.В. Бойко

Таким образом, выявленные на основе диагностики профессионального выгорания работников банковской сферы симптомы приводят к следующим негативным последствиям:

- негативные тенденции с ментальным здоровьем персонала, выражающиеся в агрессии, раздражении и подавленности, которые приводят к ухудшению социально-психологического климата в трудовом коллективе и провоцируют рост конфликтов, создают риски текучести персонала и последующего увеличения расходов банка;
- проблемы с физическим здоровьем персонала, которые негативно отражаются на производительности его труда и ухудшении эффективности выполнения трудовых операций, например, оформления банковских документов, обслуживания клиентов и взаимодействия с ними, что также может негативно влиять на формирование имиджа банка перед его клиентами;
- ухудшение самочувствия персонала создает риски заболеваний, роста числа дней нетрудоспособности и ухудшения социальной политики банка в области заботы о своих сотрудниках и использовании их индивидуального трудового потенциала;
- снижение качества работы сотрудников дополнительного офиса и риски роста нарушений трудовой дисциплины в условиях среднего уровня профессионального выгорания может привести к его увольнению по собственному желанию или по инициативе работодателя, что предполагает рост текучести и расходов банка на поиск новых работников, их адаптацию и обучение;
- риски потери сотрудниками банка интереса к профессиональному росту в организации, поскольку симптомы профессионального выгорания среди работников предполагают, что они стараются не брать новых задач, не обучаться и не стремятся подняться вверх по карьерной лестнице;
- высокий уровень редукции личных достижений работников офиса банка (по Опроснику профессионального выгорания Маслач, МВІ) отражает степень удовлетворенности человека собой как личностью и как профессионалом
- симптомы профессионального выгорания способствуют снижению финансовой дисциплины сотрудников и создают риски ненамеренных и намеренных противоправных действий персонала, вклю-

чая хищение денежных средств банка и его клиентов, мошеннические действия и т.п., создающие риски убытков в деятельности банка;

– в перспективе усиление уровня профессионального выгорания (например, критический уровень) может привести к острым опасным состояниям для жизни сотрудника, связанным с резким ухудшением здоровья и его нетрудоспособностью, так и девиантному поведению.

Выводы

Резюмируя, можно заключить, что диагностика профессионального выгорания банковских сотрудников позволила выявить его относительно средний уровень. Отдельные признаки такого выгорания присутствуют, однако в большинстве случаев являются приемлемыми. По методике «Экспресс-оценка выгорания» (В. Каппони, Т. Новак) был определен средний уровень эмоционального выгорания, актуальность перерыва от работы, отпуска, отключения от рабочих дел. Опросник профессионального выгорания Маслач, МВІ позволил установить средний уровень эмоционального истощения и деперсонализации, которая близка к высокому значению, а также высокий уровень редукции личных достижений.

Диагностика профессионального выгорания персонала по опроснику В. В. Бойко показала, что тревожное напряжение и резистенция как фазы профессионального стресса у опрошенных банковских работников не сформировались, а фаза истощения – формируется в настоящее время. Все ее симптомы складывающиеся – это эмоциональный дефицит, эмоциональная, личностная отстраненность (деперсонализация), а также психосоматические и психовегетативные нарушения. Примечательно, что в отношении деперсонализации по методике Маслач и В. В. Бойко получены идентичные результаты. Во многом это вызвано особенностью работы банковских сотрудников с людьми, которая подвержена высоким рискам профессионального выгорания.

С учетом полученных результатов, возможно разработать программу предупреждения и снижения профессионального выгорания персонала. Она должна включать в себя три основных направления работы – равномерная нагрузка, открытая коммуникация и регулярное обучение. В качестве мероприятий программы, таким образом, рекомендуется: использование интегрального показателя трудовой нагрузки и предоставление дополнительных перерывов по результатам его расчета и оценки производительности труда каждого работника; проведение мероприятий по открытой коммуникации среди работников за счет регулярных небольших собраний один раз в неделю длительностью до 30 мин., в том числе в онлайн-формате, где каждый сотрудник сможет высказаться о работе, результатах, своих трудностях и др.; организация мероприятий по регулярному обучению за счет индивидуальных планов профессионального развития всех сотрудников для того, чтобы помогать сотрудникам развивать новые навыки, повышать уверенность в себе и интерес к работе, а также улучшать управление стрессом.

Литература

1. Бируля М.Д. Стратегии предотвращения и управления выгоранием в управлении проектами и персоналом: комплексный подход // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2024. Т. 13. № 4. С. 38-42.
2. Главатских О.Б., Шараборина К.Ю. Профессиональное выгорание как актуальная проблема в управлении персоналом // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2020. № 4 (43). С. 24-30.
3. Иванова Л.А., Баев Р.И. Управление стрессом и профилактика профессионального выгорания с помощью физической активности // Тенденции развития науки и образования. 2024. № 110-2. С. 8-11.
4. Информация о кредитных организациях. Банк России. [Электронный ресурс]. URL: https://www.cbr.ru/banking_sector/credit/coinfo/?id=350000004 (дата обращения 20.05.2025).
5. Попова Е.О. Исследование профессионального выгорания и конфликтологической компетентности сотрудников организации // Инновационные научные исследования. 2021. № 6-2 (8). С. 206-211.