



Об увлеченности работой не только научно, но и доходчиво

ОНУЧИН Андрей Николаевич

ЗАО «ЭКОПСИ Консалтинг», Москва, Россия

Рецензия на книгу Вильмара Шауфели, Питернел Дийкстра, Татьяны Ивановой «Увлеченность работой: Как научиться любить свою работу и получать от нее удовольствие», Когито-Центр, Москва, 2015. ISBN 978-5-89353-422-1. *Аннотация издателя к книге.* В книге дается определение такой характеристике личности профессионала, как «увлеченность работой». Увлеченный человек не скучает на работе, не страдает от трудоголизма и достигает более высоких производственных показателей с меньшими энергозатратами. Уровень увлеченности работой, как своей собственной, так и своих знакомых и подчиненных, можно оценить посредством приведенных в книге тестов. Рекомендации и многочисленные примеры адресованы служащим, которые желают повысить уровень своей увлеченности работой, и HR-профессионалам, ищущим дополнительные пути для повышения интереса сотрудников к выполняемой ими работе.

Научно-популярная книга В. Шауфели, П. Дийкстра и Т. Ивановой «Увлеченность работой: Как научиться любить свою работу и получать от нее удовольствие» вышла на русском языке в издательстве «Когито-Центр» в 2015. Объем книги 137 страниц, тираж 1000 экземпляров. И что в наше время особенно важно, книга также вышла и в электронном виде, поэтому у заинтересовавшихся читателей не должно возникнуть сложностей в получении доступа к тексту. В списке авторов три имени. Иванова Татьяна Юрьевна, научный сотрудник Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (Россия). Доктор Питернел Дийкстра (Dr. Pieterneel Dijkstra), социальный психолог, в своих исследованиях занимающаяся вопросами благополучия людей и их отношений. И все же, осмелюсь предположить, что идейным лидером в этом творческом коллективе выступил Вильмар Шауфели, известный специалист по теме вовлеченности персонала. Профессор Утрехтского университета в Нидерландах, профессор-исследователь католического университета Лёвен в Бельгии, Вильмар Шауфели специализируется в области психологии труда и организационной психологии и является автором свыше четырехсот научных работ и двадцати книг. В данной книге присутствуют большинство «фирменных тем» В. Шауфели — анализ отношений между явлениями эмоционального выгорания, трудоголизмом и увлеченностью работой, противодействие стрессу на работе, генерация в работе позитивных эмоций.

В названии книги «Увлеченность работой: Как научиться любить свою работу и получать от нее удовольствие» особенно важна вторая часть. Эта книга должна рассматриваться именно как учебник по развитию у читателя увлеченности работой через подробное ознакомление с темой. Решению этой задачи служат опросники и другие задания, размещенные в тексте и призванные помочь читателям разобраться со своими отношениями с работой. Начиная с 1990-х годов тема вовлеченности персонала стала быстро набирать популярность как в теоретических, так и в прикладных исследованиях. Чем дальше, тем больше руководителей компаний стали интересоваться исследованиями вовлеченности, стремясь измерять и управлять степенью вовлеченности своих сотрудников. При этом часто не только менеджеры, но и консультанты вкладывают в понятие «вовлеченность» самое разное содержание. Что же такое «вовлеченность персонала»? Отталкиваясь от представления о вовлеченности (увлеченности работой) как максимально эффективного, и для сотрудника, и для организации, состояния в процессе трудовой деятельности, авторы последовательно соотносят это понятие с его противоположностями: «выгорание», «трудоголизм», «скука». С какого-то момента ждешь появления понятия «прокрастинация», но в данной книге связь прокрастинации и вовлеченности не анализируется.

Первая глава книги представляет собой теоретическое введение. Здесь вводятся основные понятия, на которых строится все последующие рассуждения авторов. Подробно анализируется вопрос, в чем отличие вовлеченности от трудоголизма? Ответ не так прост, как кажется с первого взгляда. И авторы, посвятившие разбору этой проблемы первую часть книги, не дают однозначного решения. Однако в ходе рассуждений они делают ее более осознанной и структурированной. И помогают рефлексии читателя о том, где находится граница, за которой его переживания своей деятельности как развивающего ресурса переходит в переживание работы как выхолащивающей жизнь «обязаловки». Во второй главе особую ценность представляет анализ ресурсов, обеспечивающих возможность позитивных переживаний от работы. Понятие «трудовые ресурсы» авторы рассматривают в максимально расширенном толковании, внося сюда как внешние ресурсы, незначительно зависящие от работника, так и личностные внутренние ресурсы каждого сотрудника. Ключевой для данной книги является модель РТР (ресурсов и требований работы), которая призвана дать понимание внутренних механизмов вовлеченности, и включает в себя два независимых процесса: мотивационный процесс (увлеченность) и процесс истощения энергии (стресс).

Третья глава книги посвящена практическим рекомендациям, объясняющим, как можно повлиять на свою увлеченность, работая с внутренним трудовым ресурсом. Это описание приемов, направленных на психогигиену личных отношений с работой. Например: во взаимодействии с коллегами рекомендуются такие приемы, как формула ФСЧ (факт, ситуация, чувства), с помощью которой можно эффективно донести до коллеги или руководителя, что вас раздражает. При обсуждении работы со стрессом авторы вводят понятие «резилентности» (итал. *rezilienza*), означающее «способность достичь цели, жить и развиваться положительно, социально приемлемым путем, несмотря на стресс или травматические события, которые обычно влекут за собой серьезный риск отрицательного результата» (Хоменко, 2011, с. 31). Третья глава — это практическое руководство, близкое по многим характеристикам научно-популярным книгам по психотерапии, и включает многочисленные рекомендации и упражнения для самостоятельной работы. Задача, которую решают в этом разделе авторы, — помочь читателю разобраться, как взаимосвязаны психологическое благополучие, профессиональная успешность и продуктивность. И что следует предпринять в первую

очередь, если в этой взаимосвязи не все благополучно. Однако, что бы читатель смог последовать предложенным советам, он должен быть готов к рациональному анализу своей жизни.

Четвертая глава отвечает на вопрос: что может сделать организация для повышения увлеченности сотрудников? Приведенные в этой главе рекомендации будут особенно интересны руководителям, которые хотят влиять на вовлеченность сотрудников через внешние трудовые ресурсы: регулярную обратную связь и индивидуальную оценку, внимание к идеям сотрудников, разнообразие рабочих заданий, развитие персонала, искусство ставить цели и трансформационный лидерский стиль. Затрагивается и вопрос связи типа организационной культуры и работа с вовлеченностью. В пятой главе разъясняется, что может поддерживать процесс работы с вовлеченностью, запущенный в компании. Для этого привлекается метафора позитивной спирали (ресурсы, продуктивность, увлеченность) и эмоционального заражения, прежде всего, позитивными эмоциями. Приложения, включающее в себя описание случаев из практики и принципов организации мониторинга ресурсов вовлеченности, являются полезным завершением книги. Для тех, кто заинтересовался темой и решил не останавливаться на этой книге, в конце приведен внушительный список рекомендуемой литературы (38 источников), отсылающий к научным работам признанных экспертов в вопросах вовлеченности персонала, например А. Баккера. Более того, в примечаниях приводится ссылка на персональный сайт Вильмара Шауфели, на котором доступны многие из его работ (<http://www.wilmarschaufeli.nl>).

Должен признаться, что первое впечатление от книги было не самое позитивное. В начале чтения возникло опасение, что данное научно-популярное издание не сможет подтвердить обещанную научность и окажется одним из образцов популярной литературы для менеджеров. Но с определенного момента я был рад признать, что мои опасения не подтвердились. Написано просто, но по существу разбираемых вопросов, с привлечением как современных концепций, так и классики организационной психологии. Одним из признаков того, что профессионал глубоко разбирается в изучаемой проблеме, является способность объяснить суть этой проблемы обычному человеку. Именно такие люди поддерживают внимание общества к актуальным научным исследованиям, пишут увлекательные научно-популярные книги. Предлагаемая вашему вниманию книга относится именно к такой области. Увлекательный, не перегруженный ссылками текст. Использование специальных терминов только когда это необходимо. Книга прекрасно подойдет для человека, который впервые заинтересовался и решил разобраться в теме вовлеченности персонала. Читателю представится возможность ознакомиться с современными подходами к изучению вовлеченности и сразу соотнести полученные знания со своим опытом работы.

По моему мнению, главное достижение книги в том, что она дает понимание концепции вовлеченности любому сотруднику организации, а не только эрудированному менеджеру из HR службы. Книгу хочется в первую очередь рекомендовать руководителям, которые готовы на личном опыте испытать популярную тему управления вовлеченностью, примерить вовлеченность на себя самого, прежде чем предлагать эти подходы своим подчиненным. Данная книга будет полезна и интересна каждому, кто стремится строить свои отношения с работой осмысленно и продуктивно.

Литература

Хоменко, И.А. (2011). К вопросу о формировании резилентности у детей в условиях образовательной практики. *Universum: Вестник Герценовского университета*, 9, 30–35.

About the work engagement not only scientific-based, but also easy to understanding

Andrei ONUCHIN

"ECOPSY Consulting", Moscow, Russia

Review of the Book: Shaufeli, W., Dijkstra, P., Ivanova T. *Uvlechennost' rabotoi: Kak nauchit'sya lyubit' svoyu rabotu i poluchat' ot nee udovol'stvie* [Work Engagement: How to learn to love my job and enjoy it]. M.: Kogito Center, 2015. 137 p.

References

Homenko, I.A. (2011). K voprosu o formirovanii rezilientnosti u detej v usloviyah obrazovatel'noj praktiki [On the formation of rezilientnosti have children in educational practice]. *Universum: Vestnik Gercenovskogo universiteta*, 9, 30–35.